

ОЦЕНКА ВЛИЯНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКИХ РИСКОВ НА СТРАТЕГИЮ УПРАВЛЕНИЯ МНОГОКВАРТИРНЫМИ ДОМАМИ: МЕЖДУНАРОДНЫЙ И НАЦИОНАЛЬНЫЙ ОПЫТ

Бердибаева Гулиза Бердибай кизи

Ташкентский архитектурно-строительный университет, докторант

bbguliza@gmail.com

Аннотация. В статье рассматриваются организационно-экономические механизмы управления недвижимостью с акцентом на многоквартирные дома. Проанализировано влияние макро- и микроэкономических факторов — процентных ставок, инфляции, уровня доходов населения, тарифной и налоговой политики — на устойчивость и эффективность деятельности управляющих компаний. Особое внимание уделено взаимосвязи между денежно-кредитной политикой, стоимостью заёмного капитала и инвестициями в модернизацию жилого фонда. На основе примеров из практики стран ЕС, России, Казахстана и Узбекистана выявлены тенденции изменения инвестиционной активности и энергопотребления. Предложены практические рекомендации по адаптации управляющих компаний к изменяющимся экономическим условиям через цифровизацию, оптимизацию расходов, диверсификацию источников финансирования и стратегический мониторинг ключевых индикаторов. Полученные результаты могут быть использованы при формировании политики в сфере ЖКХ и совершенствовании механизмов управления многоквартирными домами.

Ключевые слова: недвижимость, управление МКД, экономические факторы, инфляция, процентная ставка, инвестиции, тарифы, доходы населения, энергосбережение, цифровизация, ЖКХ, жильё, капитальный ремонт, платежеспособность, устойчивость, рентабельность, стоимость капитала, управление, жильцы, тарифная политика, субсидии, модернизация, рынок жилья, эксплуатация, энергоэффективность.

Abstract. The article examines organizational and economic mechanisms of real estate management, focusing on multi-apartment buildings. It analyzes the impact of macro- and microeconomic factors—interest rates, inflation, household income, and tariff and tax policies—on the stability and efficiency of management companies. Special attention is paid to the relationship between monetary policy, borrowing costs, and investments in housing modernization. Based on data and examples from the EU, Russia, Kazakhstan, and Uzbekistan, the study identifies trends in investment activity and energy consumption. Practical recommendations are proposed for management companies to adapt to changing economic conditions through digitalization, cost optimization, financial diversification, and strategic monitoring of key indicators. The results can be used to improve housing policy and develop sustainable management mechanisms for multi-apartment housing.

Keywords: real estate, housing management, economic factors, inflation, interest rate, investment, tariffs, income, energy efficiency, digitalization, utilities, housing, renovation, solvency, stability, profitability, capital cost, governance, tenants, tariff policy, subsidies, modernization, housing market, maintenance, management efficiency.

Annotatsiya. Maqolada ko‘chmas mulkni boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlari, xususan ko‘p kvartirali uylarni boshqarish jarayoni tahlil qilingan. Foiz stavkalari, inflyatsiya, aholining daromad darajasi, tarif va soliq siyosati kabi makro va mikroiqtisodiy omillarning boshqaruvchi kompaniyalar faoliyatiga ta’siri o‘rganilgan. Yevropa Ittifoqi, Rossiya, Qozog‘iston va O‘zbekiston misolida investitsiya faolligi va energiya iste’molining o‘zgarish tendensiyalari ko‘rsatib berilgan. Shuningdek, iqtisodiy sharoit o‘zgarishiga moslashish uchun raqamlashtirish, xarajatlarni optimallashtirish, moliyalashtirish manbalarini diversifikatsiya qilish va asosiy makroiqtisodiy ko‘rsatkichlarni muntazam monitoring qilish bo‘yicha amaliy tavsiyalar berilgan. Tadqiqot natijalari uy-joy xo‘jaligi siyosatini takomillashtirish hamda ko‘p kvartirali uylarda samarali boshqaruv mexanizmlarini shakllantirishda foydali bo‘lishi mumkin.

Kalit so‘zlar: ko‘chmas mulk, MJD boshqaruvi, iqtisodiy omillar, inflyatsiya, foiz stavkasi, investitsiya, tariflar, aholi daromadi, energiya tejamkorlik, raqamlashtirish, uy-joy xo‘jaligi, kapital ta‘mir, rentabellik, to‘lov qobiliyati, barqarorlik, soliq siyosati, modernizatsiya, boshqaruv, kommunal xizmat, energiya sarfi, uy egalari, iqtisodiy tahlil, uy-joy bozori, ekspluatatsiya, boshqaruv samaradorligi.

ВВЕДЕНИЕ

Управление недвижимостью — это совокупность организационных, технических и финансовых действий, направленных на поддержание, эксплуатацию, экономическое использование и сохранение стоимости объектов недвижимости (жилых и нежилых), включая взаимодействие с жильцами, обслуживание инженерных систем, бухгалтерский учёт и правовое сопровождение [1].

Процесс управления многоквартирным домом обычно включает: заключение договора с собственниками; ведение учёта и биллинга коммунальных услуг; текущее обслуживание и аварийный ремонт; планово-предупредительные работы; финансовая отчётность и расчёт тарифов; взаимодействие с ресурсоснабжающими организациями и контролирующими органами. Каждый этап требует данных (счётчики, договоры), человеческих ресурсов (инженеры, бухгалтеры), и финансовых потоков (платежи, резервы) [2].

Экономические факторы определяют спрос на жильё, платёжеспособность собственников, доступность кредитов на капитальные ремонты и модернизацию, себестоимость обслуживания и инвестиционную привлекательность управляющей компании. Изменение любого из ключевых макро- и микроэкономических индикаторов может либо стимулировать, либо осложнять работу УК, влияет на инвестиции в энергосбережение и цифровизацию.

Процентные ставки и доступность кредитов. Высокие процентные ставки (и, как следствие, дорогие ипотечные кредиты и займы на модернизацию) сдерживают покупательскую активность и инвестиции в рынок жилья; для УК это означает меньше возможностей привлекать заемный капитал на капитальный ремонт и энергомодернизацию, а также рост затрат на обслуживание долговых обязательств. Эмпирические исследования ЕЦБ показывают: повышение ипотечной ставки на 1 п.п. ведёт к снижению цен на жильё примерно на 5 % за два года и сокращению жилищных инвестиций сильнее (до ~8 %). [European Central Bank] [3].

Практический пример (Еврозона): в 2022–2024 гг. жёсткая монетарная политика повысила стоимость заёмных средств и привела к сокращению жилищных инвестиций и охлаждению рынка во многих странах ЕС [3].

В России резкое повышение ключевой ставки и рыночных ипотечных ставок (в 2024—2025 гг. ключевая ставка была на рекордно высоких уровнях, что отражается в росте средней ставки по ипотеке) серьёзно сократило спрос и повлияло на возможности домохозяйств и УК финансировать ремонт и энергоэффективные проекты [4].

Инфляция и рост цен на энергоносители / материалы. Инфляция увеличивает эксплуатационные затраты УК: материалы для ремонтов, комплектующие, топливо и электроэнергия дорожают, что повышает бюджет обслуживания дома и снижает финансовую устойчивость при фиксированных тарифах. Одновременно инфляция разъедает реальные доходы жильцов и повышает риск неплатежей, увеличивая нагрузку на УК. Eurostat фиксирует рост потребительских цен и жилищных расходов в ЕС, что усугубляет проблему доступности жилья и увеличивает «housing cost overburden» в ряде стран [5].

Уровень доходов населения и безработица. Доходы домохозяйств — ключевой фактор платежеспособности: при снижении реальных доходов и росте безработицы увеличивается доля просрочек по коммунальным

платежам, что ухудшает ликвидность УК и ограничивает возможность аккумулировать фонды на капитальные ремонты. Мировые отчёты Банка мира и статистики ЕС показывают прямую корреляцию между уровнем занятости/доходов и платёжной дисциплиной в жилищном секторе [6].

Стоимость коммунальных тарифов и регуляторная политика. Тарифная политика (рост / заморозка тарифов, субсидии, соцнормы) прямо влияет на структуру доходов УК и мотивацию к энергосбережению: повышение тарифов стимулирует владельцев и УК внедрять учёт и энергосберегающие технологии, тогда как длительная фиксация тарифов ниже экономически обоснованного уровня вынуждает УК сокращать расходы на обслуживание. Пример — либерализация тарифов в Узбекистане и последующее снижение потребления электроэнергии домохозяйствами на 10,6 % в период май–дек 2024, что отражает реакцию потребителей на ценовые сигналы [7].

Стоимость строительства и ремонта (input costs). Увеличение цен на строительные материалы (цемент, металлоконструкции, изоляцию) и на оплату труда повышает срок окупаемости проектов по энергомодернизации и капитальным ремонтам, что снижает число реализуемых проектов УК без внешней поддержки или льготного кредитования. Динамика этих затрат часто отслеживается в национальной статистике [8].

Валютные колебания и внешние инвестиции. Валюта и доступ к иностранному финансированию важны для крупных проектов (покупка импортного оборудования, привлечение ЕРС-подрядчиков). Девальвация увеличивает локальную стоимость импорта и может остановить проекты модернизации, особенно в странах с высокой долей импортных комплектующих. Это критично для стран СНГ с открытой потребностью в импортных технологиях [6].

Налоговая и субсидийная политика. Налоговые льготы на энергоэффективные инвестиции, субсидии на установку счётчиков или

государственные программы по капитальному ремонту напрямую повышают инвестиционную привлекательность модернизации жилого фонда и снижают барьеры для УК. Практика ЕС и стран СНГ показывает, что программы софинансирования ускоряют внедрение энергоэффективных мероприятий [7].

Примеры и статистика — Европа и страны СНГ.

Европа: между 2010 и 2023 гг. цены на жильё в ЕС выросли в среднем на **48 %**, а аренда — на **22 %**, что усиливает давление на доступность жилья и меняет приоритеты УК и собственников в распределении расходов [9].

Исследование ЕЦБ указывает: увеличение ипотечной ставки на 1 п.п. обычно снижает цены на жильё $\approx 5\%$ через ~ 2 года, а жилищные инвестиции — сильнее; это демонстрирует прямой канал передачи монетарной политики на рынок недвижимости [10].

Россия: в 2024–2025 гг. ключевая ставка Банка России и средние ипотечные ставки были на рекордно высоких уровнях (ключевая ставка удерживалась на уровне $\sim 21\%$ в 2025), что резко снизило доступность кредитов для домохозяйств и охладило спрос на первичном и вторичном рынках; это напрямую уменьшает возможности УК по привлечению заемных средств на модернизацию [11].

Казахстан: по состоянию на 2023/2024 гг. общий жилой фонд и структура площадей по регионам фиксируется в официальной статистике; данные о запасах жилплощади и показателях на душу населения помогают УК и планировщикам оценивать масштабы необходимых инвестиций.

Узбекистан (региональный пример)

- После перераспределения тарифов и мероприятий по энергоэффективности в мае–декабре 2024 г. потребление электроэнергии домохозяйствами сократилось на **10,6 %** ($\sim 1,3$ млрд кВт·ч), что показывает реакцию домохозяйств и потенциал экономии для УК при корректной ценовой политике и внедрении счётчиков [7].

ВЫВОДЫ

Экономические факторы определяют фундаментальные условия работы управляющих компаний: процентные ставки и инфляция — формируют стоимость капитала и операционные расходы; доходы населения и безработица — платёжеспособность жильцов; тарифная и налоговая политика — стимулы к инвестициям; стоимость материалов и валютные риски — сроки и рентабельность проектов модернизации. Управляющим компаниям важно иметь механизмы адаптации (финансовое планирование, цифровизация процессов, поиск льготных источников финансирования), чтобы нивелировать негативные макроэкономические шоки.

Практические выводы и рекомендации

1. Планировать проекты с учётом процентного риска: калькулировать сценарии с разными ставками заёмного капитала и готовить «планы В» в случае ухудшения кредитных условий; при высокой ставке ищите гранты/льготные кредиты;
2. Использовать тарифные сигналы для мотивации энергосбережения: там, где возможна корректировка тарифов, вводите соцнормы и стимулирующие схемы, сочетая с установкой «умных» счётчиков;
3. Фокус на операционной эффективности: при росте цен и инфляции УК должен оптимизировать процессы (цифровой биллинг, predictive maintenance) чтобы сократить ОРЕХ и минимизировать простои.
4. Диверсификация источников финансирования: считать клиентские накопления, муниципальные программы и внешние гранты; учитывать валютный риск при закупке импортного оборудования;
5. Мониторинг макроэкономики: завести регулярный мониторинг ключевых индикаторов (ключевая ставка ЦБ, инфляция, уровень безработицы, динамика цен на стройматериалы) — это уменьшит риск стратегических просчётов.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. <https://www.investopedia.com/terms/p/property-management.asp>;
2. https://en.wikipedia.org/wiki/Property_management;
3. https://www.ecb.europa.eu/press/economic-bulletin/focus/2022/html/ecb.ebbox202206_04~786da4a23a.en.html;
4. https://www.cbr.ru/eng/hd_base/KeyRate/;
5. https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Living_conditions_in_Europe_-_housing;
6. <https://thedocs.worldbank.org/en/doc/e0f016c369ef94f87dec9bcb22a80dc7-0330212023/original/Annual-Report-2023.pdf>;
7. <https://www.uzdaily.uz/en/tariff-liberalization-as-a-driver-of-energy-efficiency-and-sustainable-consumption-in-uzbekistan/>;
8. <https://stat.uz/en/quarterly-reports/39036-2023-eng-2>;
9. <https://ec.europa.eu/eurostat/web/interactive-publications/housing-2024>;
10. https://www.ecb.europa.eu/press/economic-bulletin/focus/2022/html/ecb.ebbox202206_04~786da4a23a.en.html;
11. https://www.cbr.ru/eng/hd_base/KeyRate/;
12. <https://stat.gov.kz/en/industries/business-statistics/stat-inno-build/publications/124957/>.