

Вестник НГУЭУ. 2023. № 1. С. 140–157

Vestnik NSUEM. 2023. No. 1. P. 140–157

Научная статья

УДК 332.87

DOI: 10.34020/2073-6495-2023-1-140-157

КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННЫЙ ПОДХОД К ОБЕСПЕЧЕНИЮ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ МНОГОКВАРТИРНЫХ ДОМОВ

Свистунов Андрей Валерьевич¹, Торчин Игорь Александрович²

¹ *Владимирский государственный университет имени А.Г. и Н.Г. Столетовых, Муромский институт (филиал)*

² *Производственное Объединение Муромский машиностроительный завод*

¹ svistunov-murom@yandex.ru

² torchin_igor@mail.ru

Аннотация. В статье рассматривается проблема предоставления конкурентоспособной услуги в сфере управления многоквартирными домами. Представлен обзор практики обслуживания жилого фонда управляющими организациями, не обеспечивающими требуемый уровень конкурентоспособности по соотношению показателей качества и величины тарифа, что и обуславливает недовольство потребителей. В рамках формирования клиентоориентированного подхода к обслуживанию управляющими организациями предложена комплексная система целевых показателей качества услуг по управлению многоквартирными домами, направленная на достижение требуемого уровня конкурентоспособности в этой сфере.

Ключевые слова: управление многоквартирными домами, управляющая организация, клиентоориентированная услуга, целевые показатели качества, конкурентоспособность

Для цитирования: Свистунов А.В., Торчин И.А. Клиентоориентированный подход к обеспечению конкурентоспособного обслуживания многоквартирных домов // Вестник НГУЭУ. 2023. № 1. С. 140–157. DOI: 10.34020/2073-6495-2023-1-140-157.

Original article

CUSTOMER-ORIENTED APPROACH TO COMPETITIVE APARTMENT BUILDING MANAGEMENT SERVICES

Svistunov Andrey V.¹, Torchin Igor A.²

¹ *Vladimir State University named after A.G. and N.G. Stoletovs, Murom Institute (branch)*

² *Production Association Murom Machine Building Plant*

¹ svistunov-murom@yandex.ru

² torchin_igor@mail.ru

Abstract. The article addresses the issue of providing a competitive service in the field of apartment building management. An overview of housing management practices is presented. Management organizations do not provide the required level of competitiveness

© Свистунов А.В., Торчин И.А., 2023

in terms of the ratio of quality indicators and tariff value. This problem causes consumer discontent. A comprehensive system of target indicators for the quality of services for managing apartment buildings is proposed within the framework of a client-oriented approach to servicing by managing organizations. It is aimed at achieving the required level of competitiveness in this area.

Keywords: management of apartment buildings, managing organization, customer-oriented service, quality targets, competitiveness

For citation: Svistunov A.V., Torchin I.A. Customer-oriented approach to competitive apartment building management services. *Vestnik NSUEM*. 2023; (1): 140–157. (In Russ.). DOI: 10.34020/2073-6495-2023-1-140-157.

Введение

Эффективное функционирование рынка услуг по управлению многоквартирными домами (МКД) имеет важное значение для социально-экономического развития каждого города страны. Жилищные условия и уровень качества обслуживания жилого фонда формируют качество жизни населения.

В настоящее время наибольшую долю рынка по обслуживанию МКД (свыше 90 %) составляют управляющие организации. По оценкам экспертов, на одну управляющую организацию приходится в среднем обслуживание 41 МКД с общей площадью помещений 144 тыс. кв. м [7]. При этом собственники помещений МКД часто отмечают невысокое качество услуг, предоставляемых управляющими организациями, при постоянном росте тарифов на обслуживание.

По данным различных социологических исследований более половины жителей МКД недовольны качеством обслуживания домов [12], а по результатам опроса, проводимого исследовательским агентством Zoom Market в нескольких крупных городах страны, доля недовольных превышает 80 % [14].

Чаще всего жителям не нравится несвоевременное реагирование управляющих организаций на обращения граждан, завышенные тарифы, неудовлетворительное состояние домов, уборку в подъездах и на придомовой территории.

В свою очередь низкое качество услуг способствует недостаточно высокому уровню платежной дисциплины населения, что негативно влияет на финансовые результаты и стабильность функционирования управляющих организаций. По данным Минстроя размер задолженности в сфере ЖКХ в России оценивается в 1,4 трлн руб. и продолжает расти [10].

Вопросам эффективного управления МКД, в том числе связанным с методами формирования рыночных механизмов и конкурентной среды, посвящены научные работы В.В. Акимкина, А.Н. Кирилловой [1], И.А. Башмакова [11], С.А. Кирсанова [3], А.Н. Ряховской [6], Д.С. Оборотова и др. Результаты исследования проблем формирования клиентоориентированного подхода в предоставлении услуг, в том числе в сфере управления МКД, отражены в трудах отечественных и зарубежных ученых И.М. Лифица [5], Б. Робертсона, М.Д. Джонсона, А. Херрманна [2], Р.Г. Тваури [8] и др.

При этом недостаточная проработанность комплексной системы технико-эксплуатационных показателей, которая должна быть базовым ориентиром для управляющих организаций в процессе клиентоориентированного обслуживания МКД, обуславливает необходимость изучения этой проблемы с применением научного подхода.

Практика обслуживания домов управляющими организациями и проблема соответствия уровня предоставления услуг требованиям потребителей

В настоящее время на рынке обслуживания МКД фактически отсутствует классический принцип предложения конкурентоспособной услуги. Выбор управляющей организации зачастую навязан гражданам по результатам проведенных конкурсов, не предполагающих ценовой конкуренции. В результате цена обслуживания, как правило, не взаимосвязана с качеством, что и обуславливает недовольство населения.

Большинство управляющих организаций использует обычную реактивную эксплуатацию жилого фонда, не имеющую ничего общего с эффективным управлением и работающую по принципу латания дыр без ориентации на соиздание и увеличение срока службы дома за счет эффекта технологии. Рост прибыли обеспечивается за счет постоянного повышения тарифов.

В небольших муниципальных образованиях, где количество управляющих организаций невелико, рынок обслуживания МКД, как правило, поделен между тремя–четырьмя компаниями, созданными на основе бывших муниципальных ремонтно-эксплуатационных организаций, которые и задают уровень качества предоставляемых услуг и тарифов, не соответствующий требованиям потребителей, что еще больше не способствует формированию реальной конкуренции.

В качестве типового примера рассмотрим рынок услуг по управлению МКД в округе Муром Владимирской области.

По состоянию на 01.09.2022 г. на территории округа Муром расположены 1544 МКД площадью почти 2,5 млн кв. м. Сегментация рынка услуг по управлению МКД в зависимости от способа управления представлена в табл. 1.

Таблица 1

Структура рынка по управлению МКД в округе Муром Murom district apartment building management market structure

Способ управления МКД	Количество МКД, шт.	Площадь помещений МКД, кв. м
1. Управляющие организации	860	1 789 823,34
2. ТСЖ и ЖК, из них:	129	535 424,39
ТСН	48	188 619,89
ТСЖ	48	192 718,89
ЖСК	33	154 085,61
3. Непосредственное управление, в том числе:	481	139 479,08
с обслуживающей организацией	344	119 098,19
без обслуживающей организации	137	20 380,89
4. Без управления	74	12 307,39

Основное место на рынке услуг по управлению МКД в округе Муром занимают управляющие организации (более 70 %). При этом несмотря на то, что на данном сегменте рынка функционируют девять управляющих организаций, основная доля принадлежит трем управляющим организациям – ООО «Домоуправ», ООО «РЕМСТРОЙ Южный», ООО «Фортуна», которые совокупно занимают более 58,6 % рынка (табл. 2, рис. 1).

Таблица 2

Доли рынка управляющих организаций по обслуживанию МКД в округе Муром

Murom district apartment building services market shares held by management organizations

Наименование управляющей организации	Количество многоквартирных домов в управлении, шт.	Площадь помещений многоквартирных домов в управлении, кв. м	Доля от общей площади помещений, %
ООО ДУК «Территория»	44	172 252,37	9,6
ООО «Верба»	86	236 312,50	13,2
ООО «Домоуправ»	270	390 950,78	21,8
ООО «РЕМСТРОЙ Южный»	97	338 535,50	18,9
ООО «Союз»	194	237 074,15	13,2
ООО «Фортуна»	102	320 364,16	17,9
ООО УК «Новая Слобода»	18	29 318,0	1,6
ООО УК «Партнер»	48	60 390,58	3,4
ООО «Теплосервис»	2	4 625,30	0,3

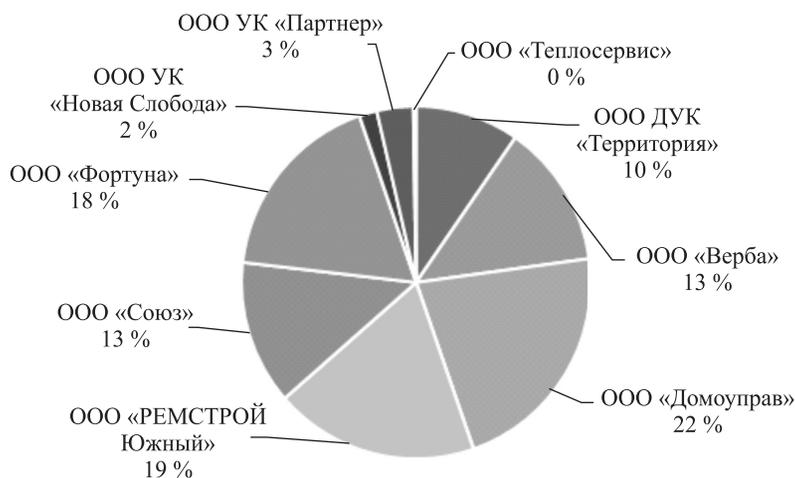


Рис. 1. Рынок услуг управляющих организаций по обслуживанию МКД в округе Муром

Murom district apartment building services management organization market

Динамика выручки основных управляющих организаций округа Муром, отражающая объем оказанных услуг в денежном выражении, представлена на рис. 2.

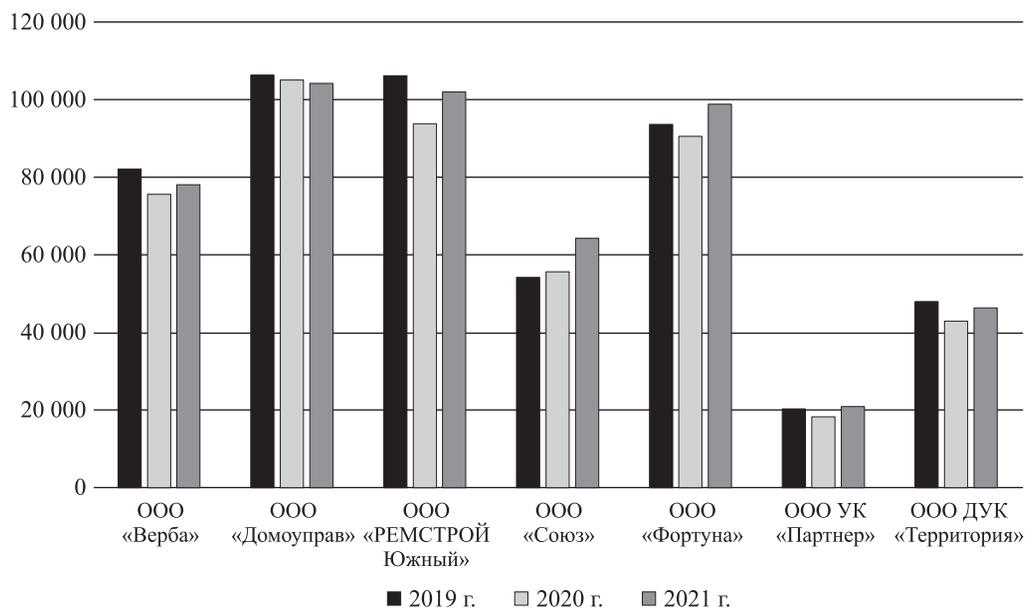


Рис. 2. Динамика выручки управляющих организаций в округе Муром, тыс. руб.
Dynamics of revenue of management organizations in Murom district, thousand rubles

Изменения в объеме оказываемых услуг управляющими организациями, представленные на рис. 2, незначительны, что свидетельствует о достаточной стабильности этого рынка в округе Муром.

При этом ни одна управляющая организация на территории муниципального образования не оказывает услуги по управлению МКД в полном соответствии с требованиями потребителей. Управляющие организации достаточно часто взаимодействуют с собственниками помещений в МКД через контрольно-надзорные органы.

Кроме того, управляющие организации обычно выравнивают свои предложения по цене, качеству и перечню предлагаемых услуг в соответствии с критериями основных конкурентов (табл. 2), которым принадлежит наибольшая доля рынка не в связи с их лидерскими конкурентными позициями, а в силу сложившихся обстоятельств их формирования на базе бывших производственных жилищных ремонтно-эксплуатационных предприятий (ПЖРЭП) и использования ими соответствующей инфраструктуры. Законодательные особенности перехода потребителей из одной организации в другую (через общее собрание собственников жилья) и инертность самих потребителей дополнительно не способствуют развитию реальной конкуренции на данном рынке.

Похожая проблема несоответствия уровня конкурентоспособности требованиям потребителей наблюдается в большинстве муниципальных образований страны. Лицензирование этого бизнеса в 2013 г. не привело к кардинальному улучшению работы управляющих организаций. Некоторые из них нередко занижают тарифы, чтобы за счет большего количества обслуживаемых домов просто получить доступ к большим финансовым потокам, при этом особо не заботясь о качестве предоставляемых услуг. Для

изменения ситуации необходимы кардинальные перемены на рынке услуг по управлению МКД с формированием единых подходов и критериев обеспечения развития конкуренции.

В 2023 г. в соответствии с проектом плана реализации Стратегии развития строительной отрасли до 2030 года на государственном уровне запланировано внедрение единого стандарта по управлению и эксплуатации МКД в части регламентации услуг по осуществлению текущего ремонта, уборки подъездов, ухода за придомовой территорией и других услуг с усилением контроля за ценообразованием в этой сфере. В документе предполагается ввести нормы обслуживания в зависимости от класса жилья, его технического состояния и расположения во взаимосвязи со стоимостью обслуживания и четким разграничением работ по выполнению текущего и капитального ремонта [13].

Вместе с тем некоторые представители экспертного сообщества предупреждают о возможных негативных последствиях введения такого тотального нормирования и контроля за деятельностью в сфере обслуживания МКД, выражающихся в снижении самостоятельности и гибкости в технологии работы настоящих профессионалов по своевременному и конкурентоспособному обслуживанию с учетом технических конструкций домов и климатических особенностей. Это в свою очередь может привести к удалению с рынка конкурентов на фоне еще большего разрастания власти «дружественных» управляющих организаций [13] и, как следствие, к еще большему росту тарифов без улучшения качества обслуживания.

Для решения обозначенной проблемы наряду с введением норм и стандартов государству необходимо создать такую конкурентную и открытую среду, в которой бизнес был бы заинтересован функционировать эффективно с позиции потребителей, т.е. предлагать свои услуги дешевле и в лучшем качестве по сравнению с конкурентами.

Формирование комплексной системы целевых показателей качества во взаимосвязи с соответствующими тарифами и методический подход к ее применению в целях достижения клиентоориентированного уровня обслуживания жилого фонда

Для развития реальной конкуренции на рынке обслуживания МКД необходимо внедрение клиентоориентированного подхода, предполагающего получение организацией устойчивого бизнес-результата за счет более полного по сравнению с конкурентами удовлетворения потребностей и формирования клиентоцентричной структуры для улучшения взаимодействия с потребителями [4]. При этом предложение организации становится ценностным тогда, когда оно соответствует ожиданиям потребителей или превосходит их, что и определяет уровень удовлетворенности.

На основе такого подхода в результате систематизации действующего жилищного законодательства выделены обобщенные виды услуг по управлению МКД с обозначением обязательных нормативов и клиентоориентированных требований к ним со стороны потребителей (табл. 3).

**Виды услуг управляющих организаций с учетом нормативных
и клиентоориентированных требований**

**Types of services of management organizations for regulatory
and customer-oriented requirements**

Виды услуг по управлению МКД	Обязательные нормативные требования к услуге	Клиентоориентированные требования к услуге, соответствующие ожиданиям потребителей или превосходящие их
1. Благоприятные и безопасные условия проживания в жилом фонде	Безопасность технического состояния, пожарная, экологическая, энергетическая безопасность	Экономическая безопасность общего и личного имущества
2. Надлежащее содержание общего имущества в жилом фонде	Надлежащее санитарное содержание, минимально необходимый перечень услуг, соблюдение периодичности и порядка их выполнения	Формирование управляющей организацией планов работ по текущему ремонту, доступность и достоверность раскрываемой информации, отчетов об исполнении договоров управления, доступность пользования общедомовыми помещениями в МКД
3. Решение вопросов пользования общим имуществом	Компетенция общего собрания собственников, порядок организации и принятия им решений	Помощь и участие управляющей организации в принятии решений, заинтересованность и лояльность к инициативе собственников со стороны руководства управляющей организации в решении индивидуальных вопросов дома
4. Предоставление коммунальных услуг в границах внутридомовых инженерных коммуникаций	Нормативные показатели качества, расчет стоимости, порядок контроля, привлечения к ответственности	Количество нарушений показателей качества за период, наличие и эффективность действий управляющей организации по выявлению, устранению и предотвращению несоответствий требуемого качества

В зависимости от степени соответствия характеристик (критериев) качества оказания услуг потребностям и ожиданиям потребителей все виды услуг управляющих организаций следует дифференцировать по группам качества обслуживания в виде продуктовой линейки и соответствующему каждой группе уровню тарифа (табл. 4).

Наиболее востребованная по соотношению уровня качества и тарифа клиентоориентированная услуга должна входить в соответствующую группу качества «Оптимальная услуга» (табл. 4). Клиентоориентированная услуга повышенного качества обслуживания с тарифом выше среднего должна относиться к группе «Премиальная услуга».

На основании определенных в соответствии с клиентоориентированным подходом обобщенных видов услуг по управлению МКД и их дифференциации по группам сформирована комплексная система технико-эксплуатационных показателей (табл. 5).

Таблица 4

**Дифференциация услуг по управлению МКД в соответствии
с уровнем качества обслуживания**
**Differentiate apartment building management services according
to quality of service**

Группа качества обслуживания	Характеристика услуги в соответствии с уровнем качества обслуживания	Уровень тарифа
Стандартная услуга	Оказание услуги в соответствии с нормативными требованиями	Минимально возможный
Оптимальная услуга	Оказание услуги в соответствии с нормативными требованиями + Применение клиентоориентированного подхода путем активного взаимодействия с собственниками помещений МКД и повышение качества обслуживания за счет эффекта технологии	Средний
Премиальная услуга	Оказание услуги в соответствии с нормативными требованиями + Применение клиентоориентированного подхода путем активного взаимодействия с собственниками помещений МКД и повышение качества обслуживания за счет эффекта технологии + Оказание дополнительных услуг по облагораживанию территории, применение энергосберегающих подходов в управлении МКД, создание «умного» и «пассивного» дома	Выше среднего

Наименования показателей и критериев уровней качества услуги сформулированы в соответствии с положениями действующего законодательства в жилищной сфере:

- Жилищного кодекса РФ (ред. от 21.11.2022);
- Правил осуществления деятельности по управлению МКД (с изм. и доп. от 01.03.2019);
- Правил оказания услуг и выполнения работ, необходимых для обеспечения надлежащего содержания общего имущества в МКД (ред. от 29.06.2020);
- ГОСТ Р 56038–2014. Услуги управления многоквартирными домами.

Общие требования.

Количественная оценка целевых показателей качества представлена в балльном выражении с применением экспертного подхода, исходя из десятибалльной шкалы в соответствии со следующими качественными уровнями:

1–2 – качество почти полностью или полностью не соответствует требованиям потребителей;

3–5 – качество в меньшей степени или частично соответствует требованиям потребителей;

6–8 – качество в большей степени соответствует требованиям потребителей;

9–10 – качество полностью или почти полностью соответствует требованиям потребителей.

**Комплексная система целевых показателей качества услуг
по управлению МКД**
**Comprehensive system of quality targets for apartment building
management services**

Целевой показатель	Баллы	Критерии
1	2	3
1. Благоприятные и безопасные условия проживания в жилом фонде		
Текущее состояние МКД в результате деятельности управляющей организации	9–10	Заметно улучшается
	6–8	Сохраняется (поддерживается) на хорошем уровне
	3–5	Удовлетворительное или плохое и не улучшается
	1–2	Ухудшается
2. Надлежащее содержание общего имущества в жилом фонде		
Техническое обслуживание конструкций дома (по объему, периодичности, срокам, качеству в соответствии с договором, планом)	9–10	На высоком уровне в соответствии с договором (планом), претензий нет
	6–8	В отдельных случаях имеются отклонения, которые устраняются в полном объеме, значительных претензий нет
	3–5	Отклонения случаются часто, устраняются частично, есть претензии
	1–2	Имеются серьезные претензии к техническому обслуживанию
Техническое обслуживание внутридомовых инженерных систем (по объему, периодичности, срокам, качеству в соответствии с договором, планом)	9–10	Полностью соответствует, претензий нет
	6–8	В отдельных случаях имеются отклонения, которые устраняются в полном объеме, значительных претензий нет
	3–5	Отклонения случаются часто, устраняются частично, есть претензии
	1–2	Имеются серьезные претензии к техническому обслуживанию
Санитарное содержание подъездов и других помещений, относящихся к общему имуществу (по объему, периодичности, срокам, качеству в соответствии с договором, планом)	9–10	Полностью соответствует, претензий нет
	6–8	В отдельных случаях имеются отклонения, которые устраняются в полном объеме, значительных претензий нет
	3–5	Отклонения случаются часто, устраняются частично, есть претензии
	1–2	Имеются серьезные претензии к санитарному содержанию
Содержание земельного участка (придомовой территории), включая благоустройство и озеленение (по объему, периодичности, срокам, качеству в соответствии с договором, планом)	9–10	Полностью соответствует, претензий нет
	6–8	В отдельных случаях имеются отклонения, которые устраняются в полном объеме, значительных претензий нет
	3–5	Отклонения случаются часто, устраняются частично, есть претензии
	1–2	Имеются серьезные претензии к содержанию придомовой территории

Продолжение табл. 5

1	2	3
Работы по текущему ремонту (по объему, периодичности, срокам, качеству в соответствии с договором, планом)	9–10	Полностью соответствует, претензий нет
	6–8	В отдельных случаях имеются отклонения, которые устраняются в полном объеме, значительных претензий нет
	3–5	Отклонения случаются часто, устраняются частично, есть претензии
	1–2	Имеются серьезные претензии к выполнению текущего ремонта
Работы по капитальному ремонту (по объему, периодичности, срокам, качеству в соответствии с договором, планом)	9–10	Полностью соответствует, претензий нет
	6–8	В отдельных случаях имеются отклонения, которые устраняются в полном объеме, значительных претензий нет
	3–5	Отклонения случаются часто, устраняются частично, есть претензии
	1–2	Имеются серьезные претензии к выполнению работ по капитальному ремонту
Доступность информации об услугах и работах для потребителей	9–10	Сведения открыты и общедоступны для потребителей
	6–8	Получение информации потребителями требует усилий
	3–5	Получение доступа к информации требует существенных усилий со стороны потребителя
	1–2	Информация труднодоступна для потребителей
Полнота отчета управляющей организации, представляемого потребителям	9–10	Подробный отчет с плановыми и фактическими показателями, имеются четкие пояснения об отклонениях и их причинах
	6–8	Подробный отчет с плановыми и фактическими показателями, без указаний о причинах отклонений от плана
	3–5	Отчет содержит лишь фактические показатели без сопоставления с плановыми показателями и пояснений
	1–2	Необходимый отчет не представляется
3. Решение вопросов пользования общим имуществом		
Объем конструктивных предложений по повышению эффективности обслуживания, вносимых управляющей организацией	9–10	Предложенный управляющей организацией план содержит все необходимые разделы с указанием периодичности или сроков выполнения конкретных услуг или работ с учетом пожеланий собственников
	6–8	Предложенный управляющей организацией план содержит основные разделы, но не в полном объеме учитывает пожелания потребителей по содержанию и срокам выполнения
	3–5	Предложенный управляющей организацией план содержит только работы по текущему ремонту
	1–2	План работ не представлен в требуемом объеме

1	2	3
<p>Полнота представления информации потребителям, необходимой им для принятия решений по управлению домом</p>	9–10	<p>Управляющей организацией своевременно представлена детальная информация в интересах собственников жилья с необходимым обоснованием</p>
	6–8	<p>Управляющей организацией своевременно представлена достаточно полная информация, но без детального обоснования</p>
	3–5	<p>Информация представляется, но есть претензии к ее полноте, соответствию требованиям собственников жилья и (или) срокам</p>
	1–2	<p>Информация представляется формально или не представляется вообще, имеются серьезные претензии со стороны потребителей</p>
<p>Уровень «обратной связи» с потребителями</p>	9–10	<p>Заинтересованность управляющей организации в:</p> <ul style="list-style-type: none"> регулярном очном и дистанционном взаимодействии с потребителями; оперативном реагировании на заявления и обращения; представлении информации по индивидуальным запросам; участии в собраниях собственников жилья и их инициировании, в том числе с применением информационно-коммуникационных каналов связи; проведении опросов (анкетировании) собственников помещений; подробных разъяснениях на официальном сайте; периодическом осуществлении рассылки и приема сообщений потребителей по информационно-коммуникационным каналам связи
	6–8	<p>Взаимодействие с потребителями осуществляется следующими способами:</p> <ul style="list-style-type: none"> прием граждан в соответствии с установленным расписанием; реагирование на заявления и обращения в установленные сроки; представление информации по индивидуальным запросам; участие в собраниях собственников жилья и их инициирование, в том числе с применением информационно-коммуникационных каналов связи; краткие ответы на частые вопросы на официальном сайте; нечастое задействование информационно-коммуникационных каналов связи для осуществления рассылки сообщений

1	2	3
	3–5	Взаимодействие с потребителями ограничено: традиционным приемом заявлений и обращений потребителей и ответами на них в установленные сроки; представлением информации по индивидуальным запросам; участием в плановых собраниях собственников жилья
	1–2	Взаимодействие с потребителями осуществляется только посредством приема граждан в соответствии с установленным расписанием и рассмотрением заявлений (жалоб) с последующими ответами на них
4. Предоставление коммунальных услуг в границах внутридомовых инженерных коммуникаций		
Уровень соответствия качества предоставления коммунальных услуг (водоснабжения, водоотведения, отопления и других) в МКД требованиям потребителей	9–10	Отсутствие нарушений показателей качества за период за счет своевременного выявления, устранения и предотвращения несоответствий, отсутствие претензий к предоставлению коммунальных услуг со стороны потребителей
	6–8	Возникают отдельные проблемы с предоставлением коммунальных услуг, которые решаются оперативно, серьезные претензии отсутствуют
	3–5	Проблемы с предоставлением коммунальных услуг случаются достаточно часто, имеются претензии
	1–2	Постоянные проблемы с предоставлением коммунальных услуг, серьезные претензии к управляющей организации
Уровень соблюдения требований к энергосбережению и повышению энергоэффективности дома	9–10	Проведение управляющей организацией эффективных энергосберегающих мероприятий в соответствии с нормативно-правовыми требованиями и требованиями потребителей с применением инновационных энергосберегающих и информационно-коммуникационных технологий, повышение энергоэффективности дома
	6–8	Проведение управляющей организацией эффективных энергосберегающих мероприятий в соответствии с нормативно-правовыми требованиями, количество выявленных нарушений минимально
	3–5	Проведение управляющей организацией энергосберегающих мероприятий частично соответствует нормативно-правовым требованиям, энергоэффективность дома недостаточная
	1–2	Энергосберегающие мероприятия практически не проводятся

Предлагаемая комплексная система целевых показателей качества услуг по управлению МКД может быть использована для целей оценки конкурентоспособности управляющих организаций в условиях осуществления контроля за их деятельностью, например, со стороны жилищных инспекций и органов местного самоуправления с оказанием необходимой поддержки для достижения клиентоориентированного уровня обслуживания.

В табл. 6 на основе использования сформированных целевых показателей представлены результаты расчета сводного индекса качества оптимальной клиентоориентированной услуги по управлению МКД по отношению к текущему среднему уровню обслуживания основных конкурентов, занимающих наибольшую долю на рынке округа Муром.

Таблица 6

Расчет индекса качества клиентоориентированной услуги на рынке управляющих организаций округа Муром
Calculation of customer-oriented service quality index in the Murom district management organization market

Целевые показатели качества (технико-эксплуатационные показатели)	Единицы измерения	Клиентоориентированная услуга	Основные конкуренты	Единичный показатель, q_i (п. 3/п. 4)	Коэффициент значимости, $k_{ин}$	$q_i \times k_{ин}$
1	2	3	4	5	6	7
1. Благоприятные и безопасные условия проживания граждан						
Текущее состояние МКД в результате деятельности управляющей организации	Баллы	9	6	1,5	0,1	0,15
2. Надлежащее содержание общего имущества						
Техническое обслуживание конструкций дома (по объему, периодичности, срокам, качеству в соответствии с договором, планом)	Баллы	8	6	1,33	0,1	0,13
Техническое обслуживание внутридомовых инженерных систем (по объему, периодичности, срокам, качеству в соответствии с договором, планом)	Баллы	9	6	1,5	0,1	0,15
Санитарное содержание подъездов и других помещений, относящихся к общему имуществу (по объему, периодичности, срокам, качеству в соответствии с договором, планом)	Баллы	9	5	1,8	0,06	0,11
Содержание земельного участка (придомовой территории), включая благоустройство и озеленение (по объему, периодичности, срокам, качеству в соответствии с договором, планом)	Баллы	9	5	1,8	0,06	0,11
Работы по текущему ремонту (по объему, периодичности, срокам, качеству в соответствии с договором, планом)	Баллы	9	5	1,8	0,09	0,16
Работы по капитальному ремонту (по объему, периодичности, срокам, качеству в соответствии с договором, планом)	Баллы	8	4	2	0,1	0,2

Окончание табл. 6

1	2	3	4	5	6	7
Доступность информации об услугах и работах для потребителей	Баллы	10	7	1,43	0,05	0,07
Полнота отчета управляющей организации, представляемого потребителям	Баллы	10	5	2	0,03	0,06
3. Решение вопросов пользования общим имуществом						
Объем конструктивных предложений по повышению эффективности обслуживания, вносимых управляющей организацией	Баллы	10	5	2	0,05	0,1
Полнота представления информации потребителям, необходимой им для принятия решений по управлению домом	Баллы	8	5	1,6	0,03	0,05
Уровень «обратной связи» с потребителями	Баллы	10	5	2	0,05	0,1
4. Предоставление коммунальных услуг в границах внутридомовых инженерных коммуникаций						
Уровень соответствия качества предоставления коммунальных услуг (водоснабжения, водоотведения, отопления и др.) в МКД требованиям потребителей	Баллы	9	4	2,25	0,1	0,23
Уровень соблюдения требований к энергосбережению и повышению энергоэффективности дома	Баллы	8	4	2	0,08	0,16
Итого		–	–	–	1	1,76
Экономический показатель						
Величина тарифа за 1 кв. м площади обслуживания	руб.	31,52	24,55	–	–	–

Расчет индекса качества произведен с применением метода групповых и единичных показателей, в соответствии с которым коэффициенты значимости ($k_{зн}$) по каждому показателю услуги определены экспертным подходом с учетом уровня приоритетности каждого показателя для массового потребителя, исходя из того, что сумма всех коэффициентов значимости составляет в совокупности требуемое качество – 100 % или единицу [9].

В результате сводный индекс качества оптимальной клиентоориентированной услуги превышает средний уровень текущего обслуживания МКД в округе Муром в 1,78 раза. Такая достаточно высокая величина показателя свидетельствует о том, что критерии качества текущего обслуживания со стороны основных конкурентов не соответствуют даже группе «Стандартная услуга» с минимально возможным тарифом.

Средний тариф обслуживания по основным конкурентам в округе Муром составляет 24,55 руб. за 1 кв. м.

Расчет ориентировочной величины тарифа предоставления клиентоориентированной услуги для округа Муром был произведен на базе небольшого жилищного фонда, который обслуживается управляющей организацией ООО ДУК «Территория» (см. табл. 1), имеющей потенциальные возможности оказания услуг из группы «Оптимальная услуга» по приемлемым для населения тарифам (табл. 7).

**Расчет полной себестоимости и тарифа по предоставлению
клиентоориентированной услуги по управлению МКД
на базе ООО ДУК «Территория»**

**Calculation of the full cost and tariff for the provision
of customer-oriented services for the management of apartment buildings
on the basis of Home Management Company "Territory" LLC**

№ п/п	Показатели	Затраты на обслуживание по плану на год, руб.
1	Ремонт конструктивных элементов жилых зданий	19 490 604
2	Ремонт и обслуживание внутридомового инженерного оборудования	16 780 445
3	Благоустройство и обеспечение санитарного состояния жилых зданий и придомовых территорий	19 172 257
4	Прочие прямые затраты по управлению жилищным фондом	14 713 381
5	Общехозяйственные расходы	14 457 960
6	Всего расходы по эксплуатации	84 614 647
7	Себестоимость содержания 1 кв. м общей площади жилья	26,26
8	Норматив рентабельности, %	20
9	Плановая прибыль за единицу услуги	5,25
10	Тариф на обслуживание 1 кв. м общей площади жилья	31,52

Сводный индекс экономических показателей рассчитывается как соотношение тарифов оцениваемой клиентоориентированной услуги и услуги основных конкурентов:

$$\frac{31,52}{24,55} = 1,28.$$

Отсюда показатель уровня конкурентоспособности равен:

$$K = \frac{1,78}{1,28} = 1,38,$$

что подтверждает конкурентоспособность клиентоориентированного обслуживания МКД даже в условиях экономически обоснованного среднего роста тарифа на 28 %.

Заключение

Оценка конкурентоспособности услуги по управлению МКД на основе сформированной системы целевых показателей качества позволяет проанализировать потенциал управляющей организации на конкретном рынке обслуживания. В результате чего у управляющей организации появляется стимул к выработке мероприятий по дальнейшему совершенствованию услуги по управлению МКД в целях повышения конкурентоспособности, увеличения доли рынка и доходности.

Предложенная комплексная система целевых показателей во взаимосвязи с тарифообразованием и методический подход к оценке конкуренто-

способности управляющих организаций могут стать основой для обоснованного конкурсного выбора этих организаций жителями и для развития клиентоориентированного обслуживания в рамках единого стандарта по управлению и эксплуатации МКД, а также для осуществления объективно необходимой поддержки управляющих организаций со стороны региональных властей и органов местного самоуправления в целях достижения требуемого в соответствии с установленными критериями уровня конкурентоспособности услуг для населения.

Список источников

1. *Акимкин В.В., Кириллова А.Н.* и др. Управление многоквартирными домами: Практическое пособие. М.: Самшит-издат, 2006. 526 с.
2. *Джонсон Д.М., Херрманн А.* Ориентация на клиента – ключевой фактор успеха предприятия // Проблемы теории и практики управления. 1999. № 2. С. 96–100.
3. *Кирсанов С.А.* Повышение эффективности предоставления жилищных и коммунальных услуг в России // Экономика. Управление. Инновации. 2018. № 2. С. 114–127.
4. *Липсиц И.В.* и др. Маркетинг-менеджмент: учебник и практикум для вузов / под ред. И.В. Липсица, О.К. Ойнер. М.: Юрайт, 2023. 379 с.
5. *Лифиц И.М.* Конкурентоспособность товаров и услуг: учебное пособие для вузов / 4-е изд., перераб. и доп. М.: Юрайт, 2022. 392 с.
6. *Ряховская А.Н., Таги-заде Ф.Г.* Тарифная и ценовая политика в жилищной и коммунальной сферах: Монография. М.: ИНФРА-М, 2016. 124 с.
7. *Сухарева А.Н., Голубев А.А., Карасева Л.А.* Управляющие организации в сфере ЖКХ: организационно-правовые формы и количественные показатели объекта обслуживания // Финансы и кредит. 2018. Т. 24, № 6. С. 1387–1402. DOI: 10.24891/fc.24.6.1387
8. *Тваури Р.Г.* Ориентация на клиента как основа качественного управления в жилищном хозяйстве // Евразийский Союз Ученых (ЕСУ). 2015. № 2 (11). С. 21–24.
9. *Шамшин С.А., Свистунов А.В.* Особенности процесса обоснования создания инновационной продукции: учеб. пособие для студентов направлений подготовки 080000 Экономика и управление; 230000 Информатика и вычислительная техника. Муром: Изд.-полиграфический центр МИ ВлГУ, 2010. 94 с.
10. *Андрианова Д.* УК против ЖКХ // Коммерсантъ. «Дом». Приложение № 200 от 27.10.2022. С. 2. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5633697> (дата обращения: 12.02.2023).
11. *Баишмаков И.А.* Реформа ЖКХ: мы неправильно делаем то, что задумали, или неправильно задумали то, что делаем? (Десять спорных тезисов). [Электронный ресурс]. URL: <http://www.cenef.ru/file/10%20questions.pdf> (дата обращения: 12.02.2023).
12. Исследование показало, сколько россиян удовлетворены качеством ЖКХ // Недвижимость. РИА Новости. [Электронный ресурс]. URL: <https://realty.ria.ru/20200313/1568524417.html> (дата обращения: 12.02.2023).
13. *Перевощикова М.* Позвали в ГОСТ: власти проконтролируют цены управляющих компаний // Известия. 2023. 11 января. [Электронный ресурс]. URL: <https://iz.ru/1452449/mariia-perevoshchikova/pozvali-v-gost-vlasti-prokontroliruiut-tceny-upravliaiushchikh-kompanii> (дата обращения: 12.02.2023).
14. 83 % жителей России недовольны своими управляющими компаниями в сфере ЖКХ / Социологический опрос исследовательского агентства «Zoom Market». [Электронный ресурс]. URL: <https://www.mazm.ru/article/a-2185.php> (дата обращения: 12.02.2023).

References

1. Akimkin V.V., Kirillova A.N. et al. Upravlenie mnogokvartirnymi domami: Prakticheskoe posobie [Management of apartment buildings: A practical guide]. Moscow, Samshit-izdat, 2006. 526 p.
2. Dzhonson D.M., Herrmann A. Orientacija na klienta – kljuchevoj faktor uspeha predprijatija [Orientation to the client – a key factor in the success of the enterprise], *Problemy teorii i praktiki upravlenija* [Problems of theory and practice of management], 1999, no. 2, pp. 96–100.
3. Kirsanov S.A. Povyshenie jeffektivnosti predostavlenija zhilishhnyh i kommunal'nyh uslug v Rossii [Improving the efficiency of providing housing and communal services in Russia], *Jekonomika. Upravlenie. Innovacii* [Economics. Control. Innovation], 2018, no. 2, pp. 114–127.
4. Lipsic I.V. et al. Marketing-menedzhment: uchebnik i praktikum dlja vuzov [Marketing management: textbook and workshop for universities]. Pod red. I.V. Lipsica, O.K. Ojner. Moscow, Jurajt, 2023. 379 p.
5. Lific I.M. Konkurentosposobnost' tovarov i uslug: uchebnoe posobie dlja vuzov [Competitiveness of goods and services: textbook for universities]. 4-e izd., pererab. i dop. Moscow, Jurajt, 2022. 392 p.
6. Rjahovskaja A.N., Tagi-zade F.G. Tarifnaja i cenovaja politika v zhilishhnoj i kommunal'noj sferah: Monografija [Tariff and pricing policy in housing and communal services: Monograph]. Moscow, INFRA-M, 2016. 124 p.
7. Suhareva A.N., Golubev A.A., Karaseva L.A. Upravljajushhie organizacii v sfere ZhKH: organizacionno-pravovye formy i kolichestvennye pokazateli ob#ekta obsluzhivanija [Managing organizations in the sphere of housing and communal services: organizational and legal forms and quantitative indicators of the service object], *Finansy i kredit* [Finance and credit], 2018, vol. 24, no. 6, pp. 1387–1402. DOI: 10.24891/fc.24.6.1387
8. Tvauri R.G. Orientacija na klienta kak osnova kachestvennogo upravlenija v zhilishhnom hozjajstve [Orientation to the client as a basis for quality management in housing], *Evrazijskij Sojuz Uchenyh (ESU)* [Eurasian Union of Scientists (ESU)], 2015, no. 2 (11), pp. 21–24.
9. Shamshin S.A., Svistunov A.V. Osobennosti processa obosnovanija sozdanija innovacionnoj produkcii [Features of the process of substantiation of the creation of innovative products]: ucheb. posobie dlja studentov napravlenij podgotovki 080000 Jekonomika i upravlenie; 230000 Informatika i vychislitel'naja tehnika. Murom: Izd.-poligraficheskij centr MI VIGU, 2010. 94 p.
10. Andrianova D. UK protiv ZhKH [Criminal Code against housing and communal services], *Kommersant#*. «Dom» [Prilozhenie Kommersant. "House". Annex], no. 200 ot 27.10.2022. P. 2. [Electronic resource]. Available at: <https://www.kommersant.ru/doc/5633697> (accessed: 12.02.2023).
11. Bashmakov I.A. Reforma ZhKH: my nepravil'no delaem to, chto zadumali, ili nepravil'no zadumali to, chto delaem? (Desjat' spornyh tezisov) [Housing and communal services reform: are we doing what we conceived incorrectly, or have we conceived what we are doing incorrectly? (Ten controversial theses)]. [Electronic resource]. Available at: <http://www.cenef.ru/file/10%20questions.pdf> (accessed: 12.02.2023).
12. Issledovanie pokazalo, skol'ko rossiyan udovletvoreny kachestvom ZhKH [The study showed how many Russians are satisfied with the quality of housing and communal services], *Nedvizhimost'. RIA Novosti* [Real Estate. RIA News]. [Electronic resource]. Available at: <https://realty.ria.ru/20200313/1568524417.html> (accessed: 12.02.2023).
13. Perevoshhikova M. Pozvali v GOST: vlasti prokontroliirujut ceny upravljajushhih kompanij [Called to GOST: the authorities will control the prices of management companies], *Izvestija* [Izvestia], 2023, 11 janvarja. [Electronic resource]. Available at: <https://>

iz.ru/1452449/mariia-perevoshchikova/pozvali-v-gost-vlasti-prokontroliruiut-tceny-upravliaiushchikh-kompanii (accessed: 12.02.2023).

14. 83 % zhitel'ev Rossii nedovol'ny svoimi upravljajushhimi kompanijami v sfere ZhKH [83 % of Russians are dissatisfied with their management companies in the housing and communal services sector]. Sociologicheskij opros issledovatel'skogo agentstva «Zoom Market». [Electronic resource]. Available at: <https://www.mazm.ru/article/a-2185.php> (accessed: 12.02.2023).

Сведения об авторах:

А.В. Свистунов – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики, Владимирский государственный университет имени А.Г. и Н.Г. Столетовых, Муромский институт (филиал), Муром, Российская Федерация.

И.А. Торчин – ведущий специалист отдела финансового анализа и планирования, Производственное Объединение Муромский машиностроительный завод, Муром, Российская Федерация.

Information about the authors:

A.V. Svistunov – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics, Vladimir State University named after A.G. and N.G. Stoletovs, Murom Institute (branch), Murom, Russian Federation.

I.A. Torchin – Leading Specialist of Financial Analysis and Planning Department, Production Association Murom Machine Building Plant, Murom, Russian Federation.

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации. Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article. The authors declare no conflicts of interests.

<i>Статья поступила в редакцию</i>	<i>13.02.2023</i>	<i>The article was submitted</i>	<i>13.02.2023</i>
<i>Одобрена после рецензирования</i>	<i>15.02.2023</i>	<i>Approved after reviewing</i>	<i>15.02.2023</i>
<i>Принята к публикации</i>	<i>16.02.2023</i>	<i>Accepted for publication</i>	<i>16.02.2023</i>