УДК 332.8

© Н. Г. Плетнева, д-р экон. наук, профессор
© К. В. Яркина, аспирант
(Санкт-Петербургский государственный
архитектурно-строительный университет)
E-mail: pletneva_ng@mail.ru, yarkina.ksyu@mail.ru

DOI 10.23968/1999-5571-2019-16-4-181-186

© N. G. Pletneva, Dr. Sci. Ec., Professor
© K. V. Yarkina, post-graduate student
(Saint Petersburg State University of Architecture
and Civil Engineering)
E-mail: pletneva_ng@mail.ru, yarkina.ksyu@mail.ru

ПРИМЕНЕНИЕ МОДЕЛИ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ЖИЛИЩНО-КОММУНАЛЬНЫХ УСЛУГ ПРИ ФОРМИРОВАНИИ СТРАТЕГИИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СТРУКТУР

APPLICATION OF THE QUALITY ASSESSMENT MODEL OF HOUSING AND COMMUNAL SERVICES AT FORMATION OF THE STRATEGY OF BUSINESS STRUCTURES COMPETITIVENESS

Рассматривается формирование стратегии конкурентоспособности предпринимательских структур в жилищно-коммунальном хозяйстве с точки зрения оценки и повышения качества предоставляемых услуг. Была построена адаптивная модель «Гар – модель Зайтгамла» применительно к управляющим компаниям, и на ее основе сформированы рекомендации по разработке стратегии. Также рассмотрено применение модели удовлетворенности потребителей для понимания причин различного восприятия потребителями усилий управляющих компаний по созданию качества и определения требований, необходимых для создания конкурентного преимущества.

Ключевые слова: жилищно-коммунальное хозяйство, предпринимательство, стратегия, качество, модель разрывов, требования потребителей.

The article deals with forming of competitiveness strategy of business structures in housing and communal services in terms of assessing and improving the quality of provided services. There was built up the "Gap – Zeithaml" adaptive model in regard to management companies, and on its basis, there were formulated recommendations on working out the strategy. It is proposed using the customer satisfaction model for better understanding the reasons of different perceptions by consumers of management companies' efforts on providing the good quality and determining the requirements necessary to create a competitive advantage.

Keywords: housing and communal services, entrepreneurship, strategy, quality, gap model, consumer demands.

В настоящее время основной целью разработки стратегии любой организации является обеспечение ее конкурентоспособности и устойчивого положения на рынке [1]. При этом конкурентоспособность компаний напрямую связана с качеством предоставляемых услуг. Так, предпринимательские структуры жилищно-коммунального сектора должны стремиться к тому, чтобы качество предоставляемых ими услуг соответствовало ожидаемому качеству потребителями [2, 3].

Оценивать качество жилищно-коммунальных услуг должны потребители по двум важным критериям: определение ожидания потреби-

ля и оценка восприятия потребителя конкретного параметра качества. При измерении качества сервиса ЖКХ можно применить логико-математическую модель «Гар – модель Зайтгамла», отражающую путь реализации ожиданий потребителя в качестве сервиса и причины возможного удовлетворения [4]. На рис. 1 представлена модель разрывов, адаптированная к сфере жилищно-коммунального хозяйства.

Обобщение работ Дымного С. С., Батиной И. Н. и Разуевой О. В. и анализ раздела жилищно-коммунального хозяйства Всероссийского центра изучения общественного мнения позволило выявить основные причины разры-

Рис. 1. Адаптивная модель «Gap – модель Зайтгамла» к оценке качества жилищно-коммунальных услуг

вов для сферы жилищно-коммунальных услуг¹ [3, 4]:

- первый разрыв — недостаточность маркетингового исследования рынка, неадекватные показатели оценки, недостатки в информационных системах, большое количество уровней иерархии системы жилищно-коммунального хозяйства;
- второй разрыв — отношение менеджмента к качеству предоставляемых услуг, неадекватная трансформация ожиданий потребителей в параметры сервиса ЖКХ, невыполнимость требований потребителей, отсутствие инструкций и стандартов по планированию качества сервиса;
- третий разрыв — конфликты потребителей с организацией, не предоставляющей услуги установленного качества, исполнительская дисциплина, недостатки систем контроля качества, недостатки подбора персонала, задействованного в сервисе;
- четвертый разрыв — неадекватные коммуникации на горизонтальном уровне, преувеличение достоинств предложения, несоответствие

заявленного качества услуг и реального уровня обслуживания;

- пятый разрыв — разрыв между ожиданием потребителя и полученным сервисом.

Модель разрывов позволяет определить узкие места в стратегии управляющей компании и ориентировать предпринимательскую структуру на принятие правильных решений по оценке и управлению жилищно-коммунальным сервисом.

Практическое применение данной модели возможно при разработке стратегии конкурентоспособности предприятий жилищно-коммунальной сферы. Качество предоставляемых услуг напрямую связано с конкурентоспособностью организации; соответственно, для успешного функционирования компания должна сокращать разрывы, тем самым повышая качество сервиса [5–7].

Для сокращения первого разрыва организации необходимо владеть информацией об ожиданиях потребителей. Определять ожидания возможно методом анкетирования, при котором жильцы дома заполняют анкету, оценивая состояние дома, территории и т. д. Таким образом, управляющая компания будет иметь представ-

¹ Официальный сайт Всероссийского центра изучения общественного мнения. Тематический раздел: Жилищно-коммунальное хозяйство. URL: <http://wciom.ru>, свободный (дата обращения: 12.04.2019).

ление о мнении жильцов о своей работе и проблемных зонах.

Второй разрыв связан с установлением заниженных стандартов и нормативов качества предоставляемых услуг². В данном случае в соответствии с определенными ожиданиями потребителей и возможностями компании нужно установить оптимальные требования к качеству предоставляемых услуг, после чего осуществлять контроль за их исполнением [8]. Его можно осуществлять при помощи информатизации жилищно-коммунальной сферы [9]. Это поможет снизить количество конфликтов потребителей и управляющих компаний и сократить третий разрыв.

Сокращение четвертого разрыва реализуется за счет осуществления организацией своих обещаний, так как ожидания потребителей по большей части формируются от заявлений представителей компании.

Последний разрыв связан с неправильным восприятием качества предоставляемых услуг потребителем и во многом зависит от необразованности граждан в данном вопросе^{3,4} [10].

Для повышения жилищной грамотности населения в вопросах ЖКХ ведущими экспертами Министерства строительства РФ, Фонда содействия реформированию ЖКХ, партии «Единая Россия» и федерального образовательного проекта «Школа грамотного потребителя» была разработана «Азбука для потребителей услуг ЖКХ». Данный учебный материал включает детальный разбор жилищного законодательства по вопросам состава общего имущества в многоквартирном доме, его содержания и текущего ремонта, проведения общего собрания собственников, предоставления коммунальных услуг, организации и проведения капитального ремонта и т. д.⁵

На всех разрывах просматривается необходимость обратной связи между управляющей компанией и потребителями, которая на данный мо-

мент практически отсутствует. В данном исследовании в качестве примера будет рассмотрен Санкт-Петербург.

На конец декабря 2018 года жилищной инспекцией было рассмотрено 4478 обращений граждан по вопросам правомерности начисления управляющими организациями повышенной платы за коммунальные услуги в многоквартирных домах. Было установлено, что 82,5 % граждан предварительно не обращались в управляющую организацию, а сразу же направили заявление в Государственную жилищную инспекцию Санкт-Петербурга^{6,7}.

Основные причины обращений граждан по вопросам качества жилищно-коммунального сервиса представлены на рис. 2.

По диаграмме можно сделать вывод, что большая часть обращений граждан была из-за нарушений в начислении, из-за счетных ошибок и неправильного применения формул для расчета платы за коммунальные услуги, неправильного применения в расчетах площадей помещений и начисление платы за непредоставленные или некачественные жилищные услуги [11]. Также видна существенная неосведомленность граждан относительно правил предоставления коммунальных услуг.

При этом выявить причины разрывов недостаточно. Необходимо понимать причины разного восприятия потребителями усилий управляющих компаний по созданию качества. Для этого можно использовать модель достижения удовлетворенности потребителей (рис. 3).

Базовые требования предполагаются потребителями услуг как само собой разумеющиеся: это постоянное наличие горячей и холодной воды, вывоз мусора и т. д. [12]. Усилия, принятые для соблюдения этих требований, не будут оценены потребителем, и восторга их выполнение не вызовет, что будет причиной значительной неудовлетворенности потребителей [13]. Это необходимо учитывать при разработке стратегии предпринимательскими структурами. Так, цели, достижение которых ориентировано на базовые требования, должны относиться

² Официальный сайт Фонда содействия реформированию жилищно-коммунального хозяйства. URL: <https://www.reformagkh.ru>, свободный (дата обращения: 20.04.2019).

³ Официальный сайт Комитета по жилищной политике и жилищно-коммунальному хозяйству. URL: <http://komitet2-24.km.duma.gov.ru/>, свободный (дата обращения: 24.05.2019).

⁴ Официальный сайт Администрации Санкт-Петербурга. URL: <https://www.gov.spb.ru>, свободный (дата обращения: 12.04.2019).

⁵ «Азбука для потребителей услуг ЖКХ». URL: https://er.ru/news/170605/userdata/files/2018/08/14/azbuka_dlya_potrebiteley_uslug_zhkhkh.pdf, свободный (дата обращения: 24.05.2019).

⁶ Государственная информационная система жилищно-коммунального хозяйства. URL: <https://dom.gosuslugi.ru/#!/houses-condition/deterioration> (дата обращения: 04.03.2019).

⁷ Санкт-Петербург`2018: Краткий статистический сборник. СПб.: Петростат, 2019. 100 с.

Рис. 2. Результаты мониторинга причин обращения граждан

Рис. 3. Модель достижения удовлетворенности потребителей

(Внедрение сбалансированной системы показателей / Horvath & Partners; пер. с нем. 2-е изд. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. 478.)

ся к тактическому и оперативному управлению услугами. В стратегию эти цели включаются, если их достижение затруднено и требует значительных усилий.

Как известно, результативные требования лежат в основе решения, которое принимается потребителем при покупке товара или услуги, поэтому удовлетворенность возрастает пропорционально тому, как достигается определенный результат [14]. При формировании стратегии,

ориентированной на лояльность потребителя, данные требования являются особенно важными. Предпринимательским структурам, осуществляющим свою деятельность в сфере ЖКХ, следует изучить результативные требования потребителей, чтобы решить, достижение каких из них внесет значительный вклад в конкурентоспособность, и включить их в свою стратегию.

Требования, вызывающие чувство восторга, изначально потребителем не учитываются, он не считает их важными, а иногда и не догадывается о них. К ним относятся, например, информатизация сферы ЖКУ. Считается также, что они влияют на субъективное восприятие характеристик услуги потребителем. Включение достижения данного вида требований потребителей в стратегию может в некоторых случаях стать основой создания конкурентного преимущества [15].

Подводя итоги, можно сказать, что большая часть разрывов в рассмотренной модели «Gap – модель Зайтгамла» связана с отсутствием обратной связи между потребителями и управляющими компаниями. И предпринимательским структурам жилищно-коммунального хозяйства при формировании стратегии конкурентоспособности необходимо обращать внимание в первую очередь на ожидания потребителей и соотносить их с собственными возможностями. Одним из вариантов является проведение анкетирования жильцов с последующим выявлением

проблемных мест и корректировкой целевых показателей.

Библиографический список

1. Плетнева Н. Г. Управление цепями поставок как драйвер развития и конкурентоспособности предпринимательских структур // Вестник гражданских инженеров. 2017. № 6 (65). С. 318–327.
2. Макарова В. И., Богдашкин Ю. Н., Елисеева И. В. Процесс разработки и реализации стратегии жилищно-коммунального хозяйства страны // Вестник ВУиТ. 2016. № 3. С. 1–22. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/protsess-razrabotki-i-realizatsii-strategii-zhilishchno-kommunalnogo-hozyaystva-strany> (дата обращения: 14.06.2019).
3. Батина И. Н., Разуева О. В. Состояние и проблемы функционирования ЖКХ на современном этапе // Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Сер.: «Экономика». 2016. № 3 (17). С. 57–63.
4. Дымный С. С. Развитие экономического механизма управления качеством в государственном учреждении на основе внутреннего контроля: дис. ... канд. экон. наук. Санкт-Петербургский государственный экономический университет. СПб., 2018.
5. Коларж В. В. Анализ отрасли жилищно-коммунального хозяйства как перспективной сферы предпринимательской деятельности // Экономика и экологический менеджмент. 2017. № 1. С. 914.
6. Акифьева Л. В., Озина А. М. Оценка качества предоставления жилищно-коммунальных услуг на региональном уровне // Вестник НГИЭИ. 2016. № 9 (64). С. 15–24.
7. Ручкина Г. Ф., Венгеровский Е. Л. Рынок жилищно-коммунальных услуг: некоторые правовые проблемы создания конкурентной среды // Имущественные отношения в РФ. 2016. № 4 (175). С. 53–59.
8. Ларин С. Н., Хрусталёв Е. Ю. Повышение качества жилищно-коммунальных услуг как основная цель комплексной модернизации сферы жилищно-коммунального хозяйства // Научный журнал КубГАУ – Scientific Journal of KubSAU. 2017. № 126. С. 1–15.
9. Ларин С. Н., Хрусталёв Е. Ю., Соколов Н. А. Совершенствование методов реализации и оплаты жилищно-коммунальных услуг с помощью инновационных технологий информатизации // Научный журнал КубГАУ – Scientific Journal of KubSAU. 2017. № 125. С. 1–15.
10. Валиев Ш. З., Гавриленко И. Г., Сedaков Д. А. Жилищное самоуправление граждан как фактор повышения качества жилищно-коммунальных услуг // Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Сер.: «Экономика». 2016. № 3 (17). С. 20–25.

11. Левшина В. В., Гатина Л. С. Оценка экономической эффективности процессов обслуживающей организации жилищно-коммунального хозяйства // Московский экономический журнал. 2018. № 5 (2). С. 259–268.
12. Растова Ю. И., Растов М. А. Стратегическое управление современной организацией: эффект синергии концепций // Управленческие науки. 2018. № 3. С. 20–31.
13. Яркина К. В. Проблемы развития предпринимательства в ЖКХ // Вестник гражданских инженеров. 2017. № 4 (69). С. 223–226.
14. Лиханов Александр Сергеевич, Петрунин Юрий Юрьевич, Пурлик Вячеслав Михайлович. В поисках системного взгляда на сбалансированную систему показателей // Вестник Московского университета. Сер.: 21. Управление (государство и общество). 2016. № 4. С. 3–12.
15. Мирошкина Наталья Владимировна. Сбалансированная система показателей как современный инструмент управления промышленным предприятием // Вестник ОмГУ. Сер.: «Экономика». 2017. № 1. С. 100–107.

References

1. Pletneva N. G. *Upravlenie tsepyami postavok kak drayver razvitiya i konkurentosposobnosti predprinimatel'skikh struktur* [Supply chain management as a driver of development and competitiveness of business structures]. *Vestnik grazhdanskikh inzhenerov – Bulletin of Civil Engineers*, 2017, no. 6 (65), pp. 318–327.
2. Makarova V. I., Bogdashkin Yu. N., Eliseeva I. V. *Protsess razrabotki i realizatsii strategii zhilishchno-kommunal'nogo khozyaystva strany* [Process of development and implementation of the strategy of housing and communal services of the country]. *Vestnik VUiT – Bulletin of Volzhsky University named after V. N. Tatishchev*, 2016, no. 3, pp. 1–22. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/protsess-razrabotki-i-realizatsii-strategii-zhilishchno-kommunalnogo-hozyaystva-strany> (accessed: 14.06.2019).
3. Batina I. N., Razueva O. V. *Sostoyanie i problemy funktsionirovaniya ZhKKh na sovremennom ehtape* [The state and problems of functioning of housing and communal services at the present stage]. *Vestnik UGNTU. Nauka, obrazovanie, ehkonomika. Ser.: Ehkonomika – Bulletin of USPTU. Science, education, Economics. Ser.: Economy*, 2016, no. 3 (17), pp. 57–63.
4. Dymnyy S. S. *Razvitie ehkonomicheskogo mekhanizma upravleniya kachestvom v gosudarstvennom uchrezhdenii na osnove vnutrennego kontrolya. Diss. kand. ehkon. nauk* [Development of the economic mechanism of quality management in a public institution on the basis of

internal control. Dr. Sci. Ec. diss.]. Saint-Petersburg State University of Economics Publ., St. Petersburg, 2018.

5. Kolarzh V. V. *Analiz otrasli zhilishchno-kommunal'nogo khozyaystva, kak perspektivnoy sfery predprinimatel'skoy deyatel'nosti* [Analysis of the sector of housing and communal services as a promising area of business]. *Ehkonomika i ehkologicheskiy menedzhment – Economics and environmental management*, 2017, no. 1, 914 p.

6. Akif'eva L. V., Ozina A. M. *Otsenka kachestva predostavleniya zhilishchno-kommunal'nykh uslug na regional'nom urovne* [Evaluation of the quality of housing communal services at the regional level]. *Vestnik NGIEI – Bulletin of NGIEI*, 2016, no. 9 (64), pp. 15–24.

7. Ruchkina G. F., Vengerovskiy E. L. *Rynok zhilishchno-kommunal'nykh uslug: nekotorye pravovye problemy sozdaniya konkurentnoy sredy* [Market of housing and communal services: some legal problems of creating a competitive environment]. *Imushchestvennyye otnosheniya v RF – Property relations in the Russian Federation*, 2016, no. 4 (175), pp. 53–59.

8. Larin S. N., Khrustalyov E. Yu. *Povyshenie kachestva zhilishchno-kommunal'nykh uslug kak osnovnaya tsel' kompleksnoy modernizatsii sfery zhilishchno-kommunal'nogo khozyaystva* [Improving the quality of housing and communal services as the main goal of a comprehensive modernization of the housing and communal services]. *Nauchnyy zhurnal KubGAU – Scientific Journal of KubSAU*, 2017, no. 126, pp. 1–15.

9. Larin S. N., Khrustalyov E. Yu., Sokolov N. A. *Sovershenstvovanie metodov realizatsii i oplaty zhilishchno-kommunal'nykh uslug s pomoshch'yu innovatsionnykh tekhnologiy informatizatsii* [Improvement of methods of implementation and payment of housing and communal services with the help of innovative technologies of informatization]. *Nauchnyy zhurnal KubGAU – Scientific Journal of KubSAU*, 2017, no. 125, pp. 1–15.

10. Valiev Sh. Z., Gavrilenko I. G., Sedakov D. A. *Zhilishchnoe samoupravlenie grazhdan kak faktor povysheniya kachestva zhilishchno-kommunal'nykh uslug* [Housing self-government of citizens as a factor of improving the quality of housing and communal services]. *Vestnik UGNTU. Nauka, obrazovanie, ehkonomika. Ser.: Ehkonomika – Bulletin of USPTU. Science, education, Economics. Ser.: Economy*, 2016, no. 3 (17), pp. 20–25.

11. Levshina V. V., Gatina L. S. *Otsenka ehkonomicheskoy ehffektivnosti protsessov obsluzhivayushchey organizatsii zhilishchno-kommunal'nogo khozyaystva* [Assessment of economic efficiency of processes of the service organization of housing and communal services]. *Moskovskiy ehkonomicheskoy zhurnal – Moscow Journal on Economics*, 2018, no. 5 (2), pp. 259–268.

12. Rastova Yu. I., Rastov M. A. *Strategicheskoe upravlenie sovremennoy organizatsiy: ehffekt sinergii kontseptsiy* [Strategic management of a modern organization: synergy of concepts]. *Upravlencheskie nauki – Management sciences*, 2018, no. 3, pp. 20–31.

13. Yarkina K. V. *Problemy razvitiya predprinimatel'stva v ZhKKh* [Problems of entrepreneurship development in the field of housing and communal services]. *Vestnik grazhdanskikh inzhenerov inzhenerov – Bulletin of Civil Engineers*, 2018, no. 4 (69), pp. 223–226.]

14. Likhanov A. S., Petrunin Yu. Yu., Purlik V. M. *V poiskakh sistemnogo vzglyada na sbalansirovannuyu sistemu pokazateley* [In search of the system approach to the balanced indicator system]. *Vestnik Moskovskogo universiteta. Ser.: 21. Upravlenie (gosudarstvo i obshchestvo) – Bulletin of Moscow University. Ser.: 21. Management (state and society)*, 2016, no. 4, pp. 3–12.

15. Miroshkina N. V. *Sbalansirovannaya sistema pokazateley kak sovremennyy instrument upravleniya promyshlennym predpriyatiem* [Balanced indicator system as a tool for management of industrial enterprise]. *Vestnik OmGU. Ser.: Ehkonomika – Bulletin of Omsk state University. Ser.: Economics*, 2017, no. 1, pp. 100–107.