УДК 3332.871.3

© Р. В. Глазов, канд. экон. наук
(ПАО «ВТБ», Москва, Россия)
E-mail: rglazov@mail.ru

DOI 10.23968/1999-5571-2021-18-2-256-262

© R. V. Glazov, PhD in Sci. Ec.
(VTB Bank (PJSC), Moscow, Russia)
E-mail: rglazov@mail.ru

ФОРМИРОВАНИЕ КРИТЕРИЕВ ВЫБОРА УПРАВЛЯЮЩЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ В СФЕРЕ ЖКХ НА ОСНОВЕ ОЦЕНКИ ЕЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

DEVELOPMENT OF CRITERIA FOR SELECTING A MANAGEMENT COMPANY IN THE HOUSING AND UTILITIES FIELD BASED ON THE ASSESSMENT OF ITS COMPETITIVENESS

Анализируются научные и практические подходы по формированию критериев оценки конкурентоспособности управляющих организаций в сфере ЖКХ. Выявлено, что основным инструментом такой оценки является рейтингование на базе критериев качества работы управляющих организаций, причем в подавляющем большинстве случаев разработанные критерии основываются на субъективном мнении авторов. На базе проведенного опроса предложен новый набор критериев оценки конкурентоспособности управляющих организаций, позволяющий построить релевантные рейтинги и оценить качество предоставляемых ими услуг.

Ключевые слова: конкуренция, конкурентоспособность, управляющие организации в сфере ЖКХ, рейтинги, качество услуг.

The article analyzes scientific and practical approaches to the formation of criteria for assessing the competitiveness of management organizations in the field of housing and communal services. It is revealed that the main tool of such assessment is the rating based on the quality criteria of the management organizations, and in the vast majority of cases, the developed criteria are based on the subjective opinion of the authors. Based on the survey, a new set of criteria for assessing the competitiveness of management organizations is proposed, which allows building relevant ratings and evaluating the quality of their services.

Keywords: competition, competitiveness, management organizations in the housing and utilities sector, ratings, quality of services.

Развитие рынка услуг управляющих организаций в сфере жилищно-коммунального хозяйства дает возможность конечным потребителям — собственникам квартир многоквартирных домов — осуществить достаточно рациональный выбор организации, которая будет управлять эксплуатацией жилого фонда. Согласно статье 161 Жилищного кодекса Российской Федерации, управление многоквартирными домами должно создавать безопасные и комфортные условия для проживания, общее имущество должно содержаться в надлежащем виде, все инженерные коммуникации должны быть в рабочем состоянии, а коммунальные услуги предоставлены по требованию и в необходимом объеме¹. Возникаю-

щая при этом конкуренция между управляющими организациями разрешается через процедуру выбора. Выбор управляющей организации осуществляется общим собранием собственников помещений, а процедура собрания регламентируется статьями 45–48 Жилищного кодекса Российской Федерации. Собственники помещений могут в одностороннем порядке отказаться от договорных отношений с управляющей организацией и выбрать новую. Таким образом, любая управляющая организация, не являющаяся локальным монополистом, должна повышать свою конкурентоспособность для того, чтобы расширять свое присутствие на рынке.

Оценка конкурентоспособности управляющей организации при наличии законодательно определенной процедуры осуществляется через

¹ Жилищный кодекс Российской Федерации / Консультант плюс.
URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_51057/71c7149b7b2a7693ca3f88b93580da0a5376e041/ (дата обращения: 20.01.2021).

ряд критериев, которые характеризуют качество предоставляемых организацией услуг и надежность ее бизнеса в целом. Сейчас для такой оценки применяются два основных подхода:

- присвоение рейтингов и оценка контролирующими органами;
- самостоятельная разработка рейтингов собственниками помещений многоквартирных домов.

Рассмотрим данные подходы более подробно.

В рамках первого подхода наиболее известный рейтинг составляется Московской жилищной инспекцией и публикуется на портале открытых данных Москвы². Указанный государственный орган исследует работу московских управляющих организаций и составляет ежегодный рейтинг на основе трех критериев: количество нарушений, уровень надежности и степень удовлетворенности граждан.

Степень удовлетворенности граждан измеряется количеством баллов по обращениям на портал «Наш город» в расчете на 1000 кв. м, умноженным на коэффициент возраста многоквартирного дома. Уровень надежности управляющей организации оценивается через баллы, присваиваемые по стандарту раскрытия информации. Третий критерий рейтингования — уровень нарушений в деятельности управляющей организации — оценивается через баллы за выявленные нарушения, отнесенные к 1000 кв. м, и баллы по величине штрафных санкций, также отнесенные к 1000 кв. м. Баллы по третьему критерию взвешиваются в пропорции 40/60 %. Как видим, более детального описания методологии формирования рейтинга Мосжилинспекция не предоставляет.

Цель данного рейтинга — предоставление жителям объективной информации о качестве работы управляющих организаций, присвоение каждой организации соответствующего места, развитие здоровой конкуренции между игроками рынка и помощь гражданам при выборе конкретной управляющей организации. Согласно рейтингу, опубликованному за 2019 год, первые четыре места занимают управляющие организации с одним домом в портфеле управления.

² Рейтинг управляющих организаций города Москвы за 2019 год / Портал открытых данных Москвы. URL: <https://data.mos.ru/opendata/62364/data/table?versionNumber=1&releaseNumber=1> (дата обращения: 30.01.2021).

На наш взгляд, данный рейтинг достаточно сильно искажает реальную ситуацию: наличие всего лишь трех критериев приводит к тому, что в лидерах на рынке оказываются специализирующиеся на отдельных многоквартирных домах игроки. Другим моментом является явное отсечение мнения собственников, которые не оставляют обращения на портале «Наш город» или не занимают пассивную позицию, хотя эти латентные оценки конкурентоспособности управляющих организаций тоже играют существенную роль, передаваясь, например, с помощью механизма личных коммуникаций. Присвоение баллов за соответствие стандартам раскрытия информации также вызывает вопросы, потому что наличие данных не говорит об их качестве. Предоставленные управляющей организацией данные необходимо проанализировать для принятия взвешенного рационального решения о выборе.

Другой рейтинг готовит общественный проект «МинЖКХ». В рамках данного проекта формируется рейтинг управляющих компаний ЖКХ и ТСЖ в российских городах³, основываясь на количестве и площади многоквартирных домов, находящихся в управлении, штатной численности сотрудников управляющих организаций и товариществ собственников жилья, финансовых показателей деятельности. Методология рейтинга также не представлена. Рассмотрение результатов данного рейтинга показывает его большую объективность, нежели рейтинга Мосжилинспекции — в лидерах находятся организации, управляющие значительным жилым фондом. В то же время отсутствие описания подхода и расчетов не дает возможность релевантно оценить данный рейтинг.

Свою версию рейтинга надежности управляющих организаций предлагает портал «ВсеоЖКХ», основная цель которого — сформировать объективное мнение о способности управляющих организаций выполнять свои обязательства перед собственниками помещений многоквартирных домов. Методика формирования рейтинга следующая.

1. Рассчитывается показатель глубины долгов как общая сумма исков к управляющей органи-

³ Рейтинг управляющих компаний ЖКХ и ТСЖ в Санкт-Петербурге / Проект «МинЖКХ». URL: <https://mingkh.ru/rating/sankt-peterburg/sankt-peterburg/> (дата обращения: 17.01.2021).

зации, деленная на общую площадь домов, находящихся в ее управлении. Далее полученный список подлежит сортировке в порядке возрастания, а организациям присваиваются баллы как натуральные числа, начиная с единицы, — чем меньше задолженность, тем меньше балл.

2. Рассчитывается показатель богатства судебных исков как отношение общего числа судебных споров управляющей организации к общей площади домов под ее управлением. Далее проводится сортировка и присвоение баллов, аналогичные п. 1 методики.

3. Вычисляется интегральный показатель как средняя арифметическая между баллами, рассчитанными по п. 1 и п. 2; список управляющих организаций сортируется по полученному интегральному показателю в порядке возрастания, и каждой организации присваивается соответствующее место (рейтинг).

На наш взгляд, данный рейтинг носит скорее общеознакомительный характер, нежели представляет реальный инструмент оценки конкурентоспособности конкретной управляющей организации сферы ЖКХ. Во-первых, не учитываются объемы кредиторской задолженности, по которой еще не предъявлены иски, но которая является основным источником финансирования активов управляющей организации. Во-вторых, не учитывается объем дебиторской задолженности и ее оборачиваемость, которые характеризуют возможные проблемы с ликвидностью. Количество судебных споров может быть минимально у управляющей организации элитных домов или домов с низкоактивными собственниками, что опять же не является показателем реальной надежности управляющей организации.

Что касается самостоятельного рейтингования собственниками жилья управляющих организаций, то зачастую такие рейтинги носят крайне субъективный характер, веса критериям рейтинга проставляются исходя из личных пристрастий наиболее активных граждан. Все это приводит к необъективному выбору управляющей организации, конфликтам собственников и снижению эффективности взаимодействия всех сторон.

Также следует отметить, что отдельные предприятия-поставщики ресурсов формируют свои рейтинги управляющих организаций. Здесь

главный критерий — платежная дисциплина. Например, ПАО «МОЭК» опубликовало рейтинг добросовестных негосударственных организаций, которые управляют многоквартирным жилым фондом Москвы. Основными критериями включения в состав лучших стали своевременная и полная оплата текущих поставок тепла и горячей воды и отсутствие задолженности⁴.

В современной научной литературе вопросы подходов к формированию рейтингов управляющих организаций рассматриваются редко. Следует отметить интересный труд Н. М. Калининой, Е. В. Храповой, Н. А. Кулика, С. В. Таруты под названием «Разработка универсальной комплексной системы сравнительной рейтинговой оценки управляющих компаний в России» [6]. В нем предложена следующая система критериев:

- информационная открытость управляющей организации перед населением;
- качество работы с клиентами;
- оценка финансового состояния управляющих организаций;
- дополнительные критерии.

По каждому критерию сформированы субкритерии, позволяющие получить достаточно подробные характеристики, которые затем рассчитываются с применением MS Excel в интегральный балл с использованием предложенных авторами весов. На наш взгляд, у предлагаемой авторами методики есть ряд существенных недостатков, базовый из которых — субъективность предложенного подхода: авторы не поясняют, почему выбраны именно такие критерии, почему критериям присвоены именно такие веса. Таким образом, данная методика ничем не отличается от субъективных инструментов оценки конкурентоспособности управляющих организаций, применяемых собственниками жилых помещений.

Интерес представляет статья Н. Г. Новиковой, посвященная принципам формирования системы анализа рыночных возможностей на примере управляющих организаций сферы ЖКХ. Автор рассматривает проблемы рынка с позиции управляющей организации, формируя комплекс рекомендаций по повышению их конкурентоспособности через систему анализа рыночных

⁴ «МОЭК» назвал управляющие компании с лучшей платежной дисциплиной / Офиц. сайт ПАО «МОЭК». URL: <https://www.moek.ru/press/news/2020/08/588/> (дата обращения: 25.01.2021).

возможностей. Предложены такие принципы, как обеспечение регулярной обратной связи с собственниками жилья; внедрение клиентоориентированного подхода к администрированию управляющими организациями; внедрение системы поиска новых решений, отвечающих запросам конечных потребителей; сбор информации от линейного персонала управляющей организации и подрядчиков [10].

Однако использовать предложенные указанным автором принципы для разработки критериев оценки конкурентоспособности управляющей организации представляется маловозможным, так как анализ рыночных возможностей производится из внутренней среды самой организации, а процедура рейтингования — внешняя.

Приведенные выше методики и подходы имеют в своем базисе ключевую проблему: они не учитывают фактор оценки конкурентоспособности — продажу услуги, ее качество, которое анализируется и оценивается конечным потребителем. Поэтому отбор факторов оценки конкурентоспособности управляющих организаций должен строиться от системы ценностей потребителей их услуг. То, что может быть очень важным с точки зрения исследователя, может находиться на последних местах в системе ценностей потребителей, в итоге мы получим нерелевантную методику, искажающую реальную картину рынка. Подобный объективный подход к исследованию был осуществлен учеными С. А. Астафьевым и И. В. Цвигун, которые провели опрос респондентов и на основании полученной информации сформулировали критерии и веса оценки качества услуг управляющих организаций [1]. Однако этому исследованию уже почти 10 лет. За это время изменился не только рынок, но и законодательная база и уровень жизни населения. Поэтому необходимо провести новое исследование и сформулировать новые критерии оценки конкурентоспособности управляющих организаций с учетом современных реалий.

Автором был организован дистанционный опрос в сентябре-октябре 2020 г. В нем участвовало 3000 респондентов, которые посредством интерактивной панели отвечали на вопрос «Укажите, на Ваш взгляд, важный параметр для выбора управляющей организации». Дистанционный опрос был организован сервисом «Яндекс.

Взгляд». Характеристиками целевой аудитории опроса были следующие: пол и регион присутствия респондента выбирался случайно, возраст от 18 лет, таргетирование на базе интересов к теме жилищно-коммунального хозяйства и эксплуатации многоквартирных домов, платежей за ЖКХ. Трансляция опроса шла на площадках рекламной сети «Яндекс» с 28.09.2020 г. по 09.10.2020 г. Из 3000 приглашенных к опросу респондентов ответы дали 2142, конверсия составила 71,4 %. Полученные ответы распределились следующим образом (таблица)⁵.

Как мы видим, наиболее важными параметрами для потребителей являются тарифная политика управляющей организации и ее доступность (как пешая, так и по телефону), а также мнение знакомых — это еще раз подчеркивает важность механизма личных коммуникаций в потребительской сфере нашей страны. Респонденты в целом нейтрально отнеслись к открытости управляющей организации, ее опыту на рынке и кадровой составляющей: по мнению опрошенных, они не могут получить исчерпывающую информацию, поэтому она в данном случае не важна.

На основе полученной информации мы выделили ключевые критерии выбора управляющей организации в сфере жилищно-коммунального хозяйства, которые можно применять для оценки ее конкурентоспособности. Это — тарифная политика управляющей организации, доступность контакт-центра, личные коммуникации (мнения) близкого окружения гражданина, пешая доступность офиса управляющей организации для посещения, объем задолженности управляющей организации перед поставщиками, число ушедших с эксплуатации домов и опыт работы руководителя управляющей организации. Вместе с весами, характеризующими относительную важность каждого критерия и выявленными нами в результате опроса, данные критерии формируют набор, позволяющий релевантно оценить конкурентоспособность любой управляющей организации. Релевантность базируется на репрезентативности полученных результатов исследования, основанных на случайности выборки и достаточном для получения выводов объеме выборочной совокупности.

⁵ См. Приложения (данные опроса в личном кабинете автора).

Респонденты, отметившие тот или иной параметр управляющей организации как важный для ее выбора*

Критерий качества услуг с точки зрения потребителя	Количество респондентов	Процент от числа опрошенных	Вес, факт, %	Вес, без неважных параметров, %
Тарифы	1961	91,54	14,95	17,19
Доступный контакт-центр	1860	86,79	14,17	16,30
Мнение знакомых	1810	84,46	13,79	15,86
Пешая доступность офиса	1661	77,53	12,66	14,5
Объем задолженности перед поставщиками	1499	69,95	11,42	13,14
Количество ушедших домов	1458	68,03	11,11	12,77
Опыт работы руководителя	1162	54,24	8,86	10,19
Открытость управляющей организации	499	23,27	3,80	–
Продолжительность работы на рынке	453	21,11	3,45	–
Количество домов / кв. м под управлением	384	17,92	2,93	–
Численность персонала	285	13,30	2,17	–
Текущее кадров	90	4,20	0,69	–

* Составлено автором.

Для формирования рейтинга конкурентоспособности управляющей организации предлагается использовать стандартную пятибалльную шкалу, где 1 — худшая оценка критерия, 5 — лучшая оценка критерия. Эта шкала привычна для экспертизы, не перегружена дополнительными промежуточными значениями. Расчет интегрального показателя конкурентоспособности управляющей организации для последующего составления рейтинга осуществляется суммированием взвешенных оценок критериев. Далее сравниваемые управляющие организации ранжируются в порядке убывания рассчитанных интегральных показателей: на первом месте будет наиболее конкурентоспособная управляющая организация, на последнем — наименее конкурентоспособная.

Таким образом, предложенные нами на базе проведенного исследования критерии оценки конкурентоспособности позволяют сформировать релевантный механизм рейтингования управляющих организаций на основе пятибалльной шкалы оценки. В отличие от существующих подходов, в основе предложенного нами набора критериев лежит информация, полученная от непосредственных потребителей, которая в совокупности представляет собой объективную независимую экспертизу привлекательности

услуг управляющей организации, что является мерой их конкурентоспособности.

Библиографический список

1. Асаул В. В., Кришталь В. В., Петухова Ж. Г. Реализация национальных проектов, направленных на инвестиции в инфраструктурное обеспечение предпринимательской деятельности: проблемы и перспективы // Вестник гражданских инженеров. 2020. № 4 (81). С. 209–218.
2. Астафьев С. А., Цвигун И. В. Построение методики оценки качества работы управляющих компаний в жилищной сфере // Известия ИГЭА. 2011. № 6 (80). С. 212–215.
3. Боровских Н. В., Паскевич Е. В. Обеспечение конкурентоспособности предприятия // Молодой ученый. 2017. № 3 (137). С. 299–302.
4. Горбачевская Е. Ю., Антонова П. Г. Современные подходы к управлению жилыми объектами недвижимости // Жилищные стратегии. 2016. Т. 3, № 2. С. 83–94.
5. Готовац С., Денисова М., Бобров А. Технологии рейтингов / Сайт консалтинговой группы «MD». URL: <http://md-consulting.ru/articles/html/article19.html> (дата обращения: 30.01.2021).
6. Калинина Н. М., Храпова Е. В., Кулик Н. А., Тарута С. В. Разработка универсальной комплексной системы сравнительной рейтинговой оценки управляющих компаний в России // Омский научный вестник. 2019. Т. 4, № 4. С. 139–148.

7. Курочкина А. Ю. Управление качеством услуг. М.: Юрайт, 2020. 173 с.
8. Лезжев А. А. Анализ реализуемых способов управления многоквартирными домами // *E-Scio*. 2019. № 4 (31). С. 542–547.
9. Лиджи-Горяева С., Хашаева А., Сангаева Л. Оценка качества предоставления государственных и муниципальных услуг. М.: OmniScriptum Publishing, 2020. 96 с.
10. Малофеев И. В. Социальные услуги в системе социального обслуживания населения. М.: Дашков и Ко, 2014. 176 с.
11. Новикова Н. Г. Принципы формирования системы анализа рыночных возможностей в организациях, функционирующих в сфере услуг (на примере управляющих компаний жилищного хозяйства) // *Вестник ИГТУ*. 2014. № 12 (95). С. 320–325.
12. Пирогов Н. Л., Решетов К. Ю. Экономика российского ЖКХ: проблемы управления и инновации // *Бизнес в законе*. 2017. № 5. С. 277–282.
13. Плотникова И. А., Сорокина И. В. Жилищно-коммунальное хозяйство: проблемы, факты, тенденции // *Управление социально-экономическими системами: материалы междунар. науч.-практ. конф.* Вологда: ВоГУ, 2017. Т. 1. С. 369–372.
14. Поклонова Е. В., Ускова П. А. Рынок ЖКХ: состояние и проблемы // *Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд*. 2015. № 37-2. С. 129–135.
15. Тваури Р. Г., Чмышенко Е. Г. Повышение качества услуг жилищно-коммунального хозяйства // *Вестник ОГУ*. 2014. № 8 (169). С. 37–42.
16. Тиханов Е. А., Криворотов В. В., Ченур П. В. Анализ и систематизация методов оценки конкурентоспособности предприятия // *Фундаментальные исследования*. 2016. № 10-3. С. 647–651.
3. Borovskikh N. V., Paskevich E. V. *Obespechenie konkurentosposobnosti predpriyatiya* [Ensuring the competitiveness of the enterprise]. *Molodoy ucheniy – Young Scientist*, 2017, no. 3 (137), pp. 299–302.
4. Gorbachevskaya E. Yu., Antonova P. G. *Sovremennye podkhody k upravleniyu zhilyimi ob'ektami nedvizhimosti* [Modern approaches to the management of residential real estate objects]. *Zhilishchnye strategii – Housing Strategies*, 2016, vol 3, no. 2, pp. 83–94.
5. Gotovats S., Denisova M., Bobrov A. *Tekhnologii reytingov* [Rating technologies]. *Sayt konsaltingovoy gruppy «MD»* [Website of the consulting group “MD”]. Available at: <http://md-consulting.ru/articles/html/article19.html> (accessed: 30.01.2021).
6. Kalinina N. M., Khrapova E. V., Kulik N. A., Taruta S. V. *Razrabotka universal'noy kompleksnoy sistemy sravnitel'noy reytingovoy otsenki upravlyayushchikh kompaniy v Rossii* [Development of the universal integrated system of comparative rating assessment of management companies in Russia]. *Omskiy nauchnyy vestnik – Omsk Scientific Bulletin*, 2019, vol. 4, no. 4, pp. 139–148.
7. Kurochkina A. Yu. *Upravlenie kachestvom uslug* [Quality management of services]. Moscow, Yurayt Publ., 2020, 173 p.
8. Lezzhev A. A. *Analiz realizuemykh sposobov upravleniya mnogokvartirnymi domami* [Analysis of the implemented methods of managing multi-apartment buildings]. *E-Scio*, 2019, no. 4(31), pp. 542–547.
9. Lidzhi-Goryaeva S., Khashaeva A., Sangaeva L. *Otsenka kachestva predostavleniya gosudarstvennykh i munitsipal'nykh uslug* [Assessment of the quality of the state and municipal services]. Moscow, Omni Scriptum Publ., 2020, 96 p.
10. Malofeev I. V. *Sotsial'nye uslugi v sisteme sotsial'nogo obsluzhivaniya naseleniya* [Social services in the system of social service of the population]. Moscow, Dashkov i Ko Publ., 2014, 176 p.
11. Novikova N. G. *Printsipy formirovaniya sistemy analiza rynochnykh vozmozhnostey v organizatsiyakh, funktsioniruyushchikh v sfere uslug (na primere upravlyayushchikh kompaniy zhilishchnogo khozyaystva)* [Principles of forming a system for analyzing market opportunities in organizations operating in the service sector (on the example of housing management companies)]. *Vestnik IGTU – Bulletin of ISTU*, 2014, no. 12(95), pp. 320–325.
12. Pirogov N. L., Reshetov K. Yu. *Ekonomika rossiyskogo ZhKKh: problemy upravleniya i innovatsii* [The economy of the Russian housing and communal services: problems of management and innovation]. *Biznes v zakone – Business in Law*, 2017, no. 5, pp. 277–282.
13. Plotnikova I. A., Sorokina I. V. *Zhilishchno-kommunal'noe khozyaystvo: problemy, fakty, tendentsii* [Housing and communal services: problems, facts,

References

trends]. *Trudy mezhdunar. nauch.-prakt. konf. «Upravlenie sotsial'no-ekonomicheskimi sistemami»* [Proceedings of the international scientific and practical conference "Management of socio-economic systems"]. Vologda, VoGU Publ., 2017, vol. 1, pp. 369–372.

14. Poklonova E. V., Uskova P. A. *Rynok ZhKKh: sostoyanie i problemy* [Housing and utilities market: the state and the problems]. *Sovremennye tendentsii v ekonomike i upravlenii: noviy vzglyad – Modern trends in economics and management: a new look*, 2015, no. 37 (2), pp. 129–135.

15. Tvaury R. G., Chmyshenko E. G. *Povyshenie kachestva uslug zhilishchno-kommunal'nogo khozyaystva* [Improving the quality of housing and communal services]. *Vestnik OGU – Bulletin of OSU*, 2014, no. 8 (169), pp. 37–42.

16. Tikhonov E. A., Krivorotov V. V., Chepur P. V. *Analiz i sistematizatsiya metodov otsenki konkurentosposobnosti predpriyatiya* [Analysis and systematization of methods for assessing the enterprise competitiveness]. *Fundamental'nye issledovaniya – Fundamental Research*, 2016, no. 10 (3), pp. 647–651.

Приложение

Результаты опроса в личном кабинете автора на Яндексе