

**Латышова Л.С., Сафронова Н.Б., Урубков А.Р.**

## **ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ПОВЫШЕНИЕ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ УСЛУГАМИ ЖКХ В УСЛОВИЯХ МОДЕРНИЗАЦИИ ЖИЛИЩНОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИИ**

---

*Латышова Л.С.* – доцент кафедры менеджмента и маркетинга Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, кандидат экономических наук.

*Сафронова Н.Б.* – доцент кафедры менеджмента и маркетинга Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, кандидат технических наук.

*Урубков А.Р.* – доцент кафедры менеджмента и маркетинга Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, кандидат технических наук.

---

**Ключевые слова:** жилищно-коммунальное хозяйство, эффективность, маркетинговое управление, удовлетворенность, лояльность клиентов, измерение, методы оценки

**Keywords:** housing and communal services, efficiency, marketing management, satisfaction, loyalty of clients, measurement, assessment methods

### **Характеристика отрасли**

Жилищно-коммунальное хозяйство современной России является крупным многоотраслевым комплексом по обеспечению жилищного фонда общей площадью 3,3 млрд. кв. м. Процесс реформирования ЖКХ занял длительный период и до сих пор не может считаться окончанным. Для реализации программ по реформированию ЖКХ Правительством была создана государственная корпорация – Фонд содействия реформированию ЖКХ. Первая (ныне утратившая силу) рыночная Концепция реформы ЖКХ была утверждена Указом Президента РФ от 28.04.1997 г.

Главный результат первого этапа реформ ЖКХ – введение частной собственности на жилище, которая повлекла за собой комплекс имущественных обязательств собственников по содержанию жилья. На сегодняшний момент 83 % от общей площади помещений в домах находится в собственности граждан.

По состоянию на 1 января 2012 года жилищный фонд РФ [5] насчитывал 3 288 млн. кв. м. жилья (рис. 1). Из них, млн. кв. м / %:

государственный фонд – 133,0 / 4,0;

муниципальный фонд – 310,7 / 9,5;

частный фонд – 2783,79 / 86,3

в т.ч. в собственности граждан – 2 725,2 / 82,9;

другой жилищный фонд – 6,4 / 0,2.

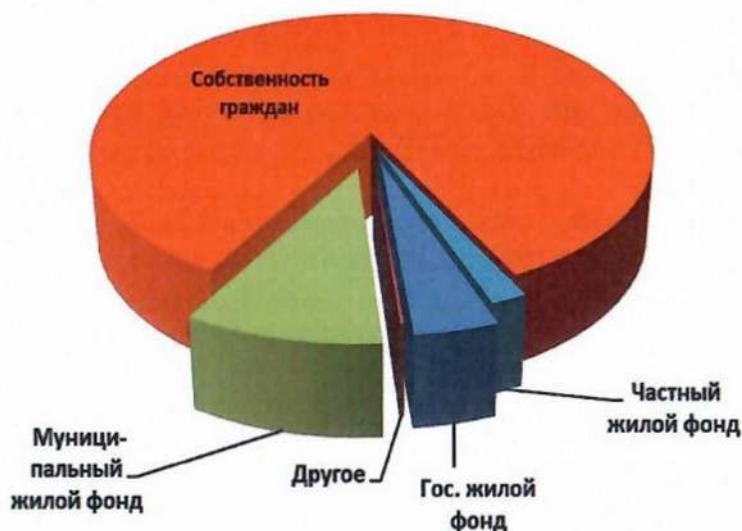


Рис. 1. Структура жилищного фонда РФ

Активная законодотворческая деятельность в этой сфере позволила за прошедшее с начала реформ время создать необходимую нормативную базу для регулирования деятельности организаций и предприятий, оказывающих жилищно-коммунальные услуги гражданам. Сейчас в стадии разработки находятся очень важные с точки зрения интересов потребителей документы:

– проект постановления Правительства о составе минимального перечня для обеспечения надлежащего содержания общего имущества в многоквартирном доме услуг и работ, порядок их оказания и выполнения;

– изменения в правилах проведения органом местного самоуправления открытого конкурса по отбору управляющей организации для управления многоквартирным домом (МКД).

Формирование полноценной конкурентной среды в сфере ЖКХ является одним из приоритетных направлений деятельности Государственной корпорации «Фонда реформирования ЖКХ» (ГК ФР ЖКХ). Информационная открытость и соревновательность являются залогом повышения качества услуг и качества жизни в целом. Так, по состоянию на сентябрь 2012 года на сайте ГК Фонд содействия реформированию ЖКХ, где управляющие компании и ТСЖ могут раскрывать информацию о своей деятельности, более четверти всех компаний на рынке услуг ЖКХ раскрыли сведения о своей деятельности, что позволяет им участвовать в рейтингах и оценивать свою конкурентоспособность.

Основным объектом управления в отрасли является многоквартирный дом (МКД). Для осуществления эксплуатации МКД собственники жилья должны заключить договор с управляющей организацией (УО). УО предоставляют как коммунальные услуги, включающие энерго, водо и тепло-снабжение, так и жилищные, обеспечивающие содержание и эксплуатацию жилого фонда. Закон предусматривает различные организационные формы УО, такие как:

- товарищество собственников жилья (ТСЖ);
- жилищно-строительный кооператив (ЖСК);
- жилищный кооператив (ЖК);
- управляющая компания (УК).

Общество с ограниченной ответственностью (ООО) и другие.

В настоящее время действует более 15 тысяч УО, среди них доля коммерческих организаций, целью деятельности которых является получение прибыли, составляет 89 %. Доля убыточных предприятий в ЖКХ превышает 60 %, что в 1,5 раза выше среднего показателя по экономике [4].

### **Постановка проблемы**

Управление реформами ЖКХ, безусловно, требует оценки достигнутого уровня развития отрасли на уровне регионов, сфер деятельности, например энергосбережение, и отдельных организаций. Для внедрения рыночных механизмов управления необходимо использование рыночных показателей деятельности. Но утвержденная Правлением ГК ФР ЖКХ 14 октября 2011 года методика оценки эффективности деятельности управляющих организаций [5] не содержит никаких маркетинговых показателей, позволяющих оценить насколько УО, использует в своей

деятельности рыночные механизмы и ориентирована на конечного пользователя. Так, единственный раздел методики хотя бы косвенно учитывающий мнение потребителей «Репутация» включает в себя следующие показатели:

- срок обслуживания МКД
- объем выплат по искам, в том числе жильцов МК
- текучесть кадров
- количество несчастных случаев
- членство в СРО.

Указанная методика положена в основу рейтинговой оценки эффективности компаний. Большинство компаний – участников рынка ЖКХ ориентируются в своей деятельности на показатели, заданные в методике. По данным [5] в 2012 году в рейтинге приняло участие 78,3 % УО из 65 регионов РФ. Подробная информация о результатах деятельности всех организаций, принявших участие в рейтинге, размещена на портале [ReformaGKN.ru](http://ReformaGKN.ru). Противоречие между поставленными рыночными целями реформы ЖКХ и нерыночными показателями оценки ее результатов обосновывает актуальность маркетингового подхода к управлению в сфере ЖКХ.

В сложившихся условиях становится важным внедрение методов маркетингового управления в сфере ЖКХ. Рыночные отношения в отрасли формируются, однако маркетинговых методик, адаптированных к современным условиям и особенностям отрасли, не предлагается. В последние годы наблюдалось сокращение доли инвестиций в ЖКХ от общего объема инвестиций в российскую экономику и доли расходов на ЖКХ в общем объеме бюджетных расходов. К тому же, бюджеты регулярно недофинансировали предприятия ЖКХ. Становится очевидным необходимость формирования рыночных механизмов в этой отрасли, привлечение частного капитала, представители которого заинтересованы в росте таких нематериальных активов как капитал бренда и клиентский капитал.

Создавая конкурентную среду в ЖКХ, чем активно занимаются члены Национального объединения саморегулируемых организаций управляющих недвижимостью (НОСОУН), необходимо сформировать систему маркетинговых показателей, учитывающих интересы, как потребителей, так и производителей, число которых увеличивается за счет бизнес-структур и развития частно-государственного партнерства. Разнообразие условий работы, качества жилья, коммуникаций, региональных факторов затрудняет, а порой делает невозможным корректное сравнение и

оценку деятельности УО по объективным параметрам, таким как производительность труда, доход, количество домов в управлении, текучесть кадров и прочее. Управление сферой ЖКХ, как на государственном, так и на общественном уровне требует использования оценочных показателей не зависящих от объективных условий работы, уровня жизни населения и прочих факторов, на которые деятельность УО оказывает слабое влияние или вообще его не оказывает. Адаптация существующих маркетинговых технологий для решения актуальных проблем ЖКХ является предметом научных исследований, проводимых на кафедре менеджмента и маркетинга факультета экономики недвижимости Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ. По заказу Национального объединения саморегулируемых организаций управляющих недвижимостью (НОСОУН) на кафедре в 2011 году было проведено межрегиональное исследование факторов, влияющих на удовлетворенность пользователей услуг ЖКХ. Следует отметить, что на рынке ЖКХ отсутствует опыт изучения удовлетворенности клиентов на основе принципа клиентоориентированности. Гипотеза исследования основана на наличии зависимости между уровнем удовлетворенности и/или лояльности и готовностью жильцов МКД приобретать дополнительные услуги УО.

### **Характеристика методов измерения удовлетворенности клиентов, используемых в исследовании**

Исследование включало измерение удовлетворенности потребителей по стандарту ИСО, а также измерение лояльности клиентов УО с использованием методики NPS. Выбор методик определялся, во-первых, возможностью проводить систематические исследования при поддержке НКО НОСОУН, во-вторых, надежностью результатов и популярностью указанных методов.

Согласно требованиям стандартов серии ISO 9000:2000<sup>1</sup> «потребители нуждаются в том, чтобы характеристики продукции соответствовали их потребностям и ожиданиям. Из-за того что потребности и ожидания постоянно меняются, а также вследствие влияния конкуренции и техно-

---

<sup>1</sup>В группу международных стандартов ISO 9000 входит 3 стандарта: ISO 9000:2000, ISO 9001:2000 и ISO 9004:2000. Стандарт ISO 9000:2000 содержит общий подход к разработке системы управления качеством и определения всех терминов, использованных в данной группе. Стандарт ISO 9001:2000 устанавливает требования к системам управления качеством, соответствие которым необходимо для сертификации. Стандарт ISO 9004:2000 предназначен для использования в качестве руководства по применению стандарта ИСО 9001:2000.

логического развития, организации вынуждены постоянно улучшать свою продукцию и свои технологии. Принятый для системы управления качеством подход поощряет организации анализировать запросы потребителя, определять технологии, помогающие достигать получение удовлетворяющей потребителя продукции, и держать эти технологии под контролем. Система управления качеством может обеспечить условия для постоянного роста прибыльности за счет лучшей удовлетворенности потребителя, а также удовлетворенности других заинтересованных сторон. Она дает организации и ее потребителям уверенность в том, что организация способна производить продукцию, строго соответствующую предъявляемым запросам» (Раздел 2 стандарта ISO 9001:2000).<sup>2</sup>

В 2010 году введена в действие серия стандартов ISO 10000, посвященных вопросам удовлетворенности потребителя. В эту серию входят стандарты ISO 10001:2007, ISO 10002:2004 и ISO 10003:2007. В 2010 году появился новый стандарт ISO/TS 10004:2010, Менеджмент качества – Удовлетворенность потребителя – Руководящие указания по мониторингу и измерению<sup>3</sup>, который должен дополнить выпущенные ранее стандарты соответствующими рекомендациями по оценке удовлетворенности потребителя.

В России введены в действие национальные стандарты: ГОСТ Р ИСО 9000-2008, ГОСТ Р ИСО 9001-2008 и ГОСТ Р ИСО 9004-2008, которые соответствуют целям и совместимы с аналогичными международными стандартами ISO 9000-2008, ISO 9001-2008, ISO 9004-2008.

Методика измерения удовлетворенности потребителей по стандарту ИСО предусматривает анкетирование потребителей для выявления факторов, влияющих на уровень их удовлетворенности с учетом важности этих факторов. Метод позволяет определить уровень удовлетворенности клиентов конкретной компании.

Методика измерения лояльности NPS (Net Promoter Score) впервые была описана Ф. Райхельдом в 2003 г. в статье «Одна цифра, которая нужна Вам для роста». Методика строится на анализе лишь одного аспекта – готовности клиента рекомендовать компанию своим друзьям и знакомым. Анкета включает 2 вопроса: вопрос о возможности респондента рекомендовать компанию знакомым и друзьям по 11-балльной шкале

---

<sup>2</sup>Измерение удовлетворенности потребителя по стандарту ИСО 9000:2000 / Н. Хилл, Б. Сельф, Г. Роше. – М.: Издательский Дом «Технологии», 2004 г. – 192 с., с. 29

<sup>3</sup>[http://www.iso.org/iso/ru/catalogue\\_detail?csnumber=38063](http://www.iso.org/iso/ru/catalogue_detail?csnumber=38063)

и один открытый вопрос с просьбой обосновать поставленную оценку. Респонденты, поставившие 9 или 10 баллов, считаются приверженцами компании (промоутерами); 7 или 8 баллов – пассивными клиентами (нейтралами); от 0 до 6 баллов – неудовлетворенными клиентами (противниками).

Чистый индекс промоутера NPS рассчитывается как разность долей промоутеров и противников среди общего числа опрошенных клиентов.  $NPS = \text{Доля \% промоутеров} - \text{Доля \% противников}$ .

Чем выше доля промоутеров и, соответственно, чем ниже доля противников, тем выше NPS компании, тем больше позитивной информации о ней получает рынок потребителей и тем больше потенциальных клиентов выбирают эту компанию для совершения покупки<sup>4</sup>.

Кроме того, автор методики демонстрирует, что индекс NPS положительно коррелирует с долгосрочной динамикой роста компании.

### **Характеристика объектов исследования**

В рамках пилотного исследования анализировалась деятельность УО, расположенных в 5 городах различных регионов РФ. Анализ показал, что самыми используемыми сегодня в УО маркетинговыми инструментам являются: реклама и связи с общественностью, развитие электронных сервисов, формирование систем обратной связи и работы с жалобами клиентов. Клиентоориентированный подход, как способ повышения эффективности продаж отсутствует. В системе ЖКХ каждый клиент может рассматриваться как постоянный до тех пор, пока является собственником жилья, обслуживаемого УО. Но «постоянство» в этом случае не зависит от уровня удовлетворенности, а зависит от характеристики услуги и невозможности смены ее поставщика в индивидуальном порядке, т.е. одним квартиросъемщиком. Однако удовлетворенность может влиять на объем продаж дополнительных услуг, имеющих высокую рентабельность для УО. Это так называемые услуги, не входящие в ежемесячный платеж.

Для разработки комплекса маркетинговых мер по повышению экономической эффективности УО было проведено исследование факторов удовлетворенности пользователей услуг ЖКХ и уровня их лояльности.

Объектом исследования явились 5 предприятий (таблица 1), предос-

<sup>4</sup>Современные потребительские тренды и удовлетворенность потребителя: Монография/ Под ред. О.К. Ойнер. – М.: ИНФРА-М, 2013.

тавляющих различный набор услуг в сфере ЖКХ, объем выборки составил 300 лицевых счетов.

На всех объектах сбор информации у жителей МКД проводился одновременно с использованием двух методов:

– измерение удовлетворенности клиентов по стандарту ИСО 9000:2000

– расчет индекса лояльности NPS.

Таблица 1.

**Объекты исследования**

№п/п	Название компании	Город	Условное название
1.	ООО «Комфорт»	ХМАО-Югра	УК 1
2.	ООО «Уютный дом»	Казань	УК 2
3.	УК «Наш дом»	Челябинск	УК 3
4.	УК ЖИЛБЫТСЕРВИС	Красноярск	УК 4
5.	УК ЖКХ-2008	Усть-Илимск	УК 5

Все пять УО – стабильные, финансово-устойчивые предприятия, применяющие новые технологии в работе, но при этом сильно зависящие от политических факторов как в стране, в регионе, так и в самом городе.

**Методика исследования и эмпирические данные**

Для целей сравнительной оценки УО и построения рейтингов, основанных на нефинансовых результатах, предлагается использовать показатель удовлетворенности (ПУ), который представляет сводный показатель суммы взвешенных средних значений значимости факторов удовлетворенности, умноженных на оценку важности данного фактора для пользователей услуг ЖКХ конкретной УО. Оценки отражают достигнутые УО результаты в организации обслуживания жителей МКД по 8 параметрам с учетом важности этих параметров для пользователей (табл. 2,3). Набор параметров определялся экспертным методом, в качестве экспертов привлекались генеральные директора УО, жильцы МКД. Оценку важности каждого из 8-ми показателей проводили респонденты в процессе анкетного опроса. В таблицах 2, 3 представлены рас-



четы коэффицентов корреляции между оценкой факторов и готовностью приобретать дополнительные услуги.

Каждый из опрошенных респондентов – жителей МКД в ходе исследования заполнял анкету по оценке удовлетворенности и анкету по оценке лояльности и отвечал на вопрос о том, готов ли он приобретать дополнительные услуги УО. В таблице 4 сведены перечисленные показатели.

Таблица 2.

**Анализ влияния оценок факторов на готовность приобретения дополнительных услуг**

Управляющая компания	Готовность приобретать дополнительные услуги	Качество предоставляемых услуг	Разнообразие стандартных услуг	Разнообразие дополнительных услуг	Профессионализм обслуживающего персонала	Скорость выполнения заявок	Оперативность реагирования на жалобы граждан	Эмоциональный комфорт взаимодействия (отзывчивость, доброжелательность, вежливость)	Качество содержания дома
УК 1	2,19	4,13	4,01	3,9	4,33	4,34	4,24	4,42	4,11
УК 2	2,34	3,58	3,58	3,58	3,44	3,42	3,58	3,88	3,72
УК 3	2,195	4,36	3,95	3,75	4,49	4,2	4,41	4,64	4,39
УК 4	2,5	3,98	2,42	4,04	4,38	4,36	3,68	4,48	4,52
УК 5	1,759	3,4	3,01	2,7	3,74	3,65	3,56	3,99	3,37
Корреляция готовности приобретать доп. услуги с оценками факторов.		0,447	-0,14	0,896	0,287	0,37	0,074	0,354	0,746
Степень влияния оценки факторов на готовность приобретать доп. услуги (критерий R <sup>2</sup> )		20 %	2 %	80 %	8 %	14 %	1 %	13 %	56 %

Таблица 3.

**Анализ влияния значимости факторов на готовность приобретения дополнительных услуг**

Управляющая компания	Готовность приобретать дополнительные услуги	Качество предоставляемых услуг	Разнообразие стандартных услуг	Разнообразие дополнительных услуг	Профессионализм обслуживающего персонала	Скорость выполнения заявок	Оперативность реагирования на жалобы граждан	Эмоциональный комфорт взаимодействия (отзывчивость, доброжелательность, вежливость)	Качество содержания дома
УК 1	2,19	4,16	3,99	3,9	4,38	4,35	4,32	4,28	4,18
УК 2	2,34	4,76	4,34	4,14	4,34	4,54	4,54	4,26	4,74
УК 3	2,20	4,46	4,20	3,73	4,44	4,24	4,49	4,54	4,56
УК 4	2,50	4,24	3,90	3,90	4,40	4,36	3,94	4,22	4,42
УК 5	1,76	4	3,62	2,88	4,20	4,21	4,06	4,20	2,12
Корреляция готовности приобретать доп. услуги со значимостью факторов		0,09	0,55	0,86	0,69	-0,36	0,44	0,62	0,70
Степень влияния значимости на готовность приобретать доп. услуги (критерий $R^2$ ), %		1	30	73	47	13	20	39	49

Таблица 4.

**Сводные значения показателей**

№	Обозначение УО	Значение показателя удовлетворенности, %	Значение показателя NPS, %	Готовность приобретать дополнительные услуги, % положительных ответов	Готовность приобретать дополнительные услуги, % отрицательных ответов
1.	УК 1	86,2	- 9,8	8,6	36
2.	УК 2	84,4	24	41	6
3.	УК 3	81,6	76	66	16
4.	УК 4	80,8	8	56	22
5.	УК 5	71,8	75,6	43,9	24

Значения показателя удовлетворенности для обследованных УО колеблется с небольшим разбросом от 86 % (УК 1) до 71 % (УК 5), что можно считать высоким уровнем. Значение показателя лояльности NPS демонстрирует значительную волатильность и колеблется от отрицательного значения (-9,8 %), свидетельствующего о преобладании критически настроенных потребителей в массиве анкет УК1, до 75,6 % – значения, превышающего уровни лояльности российских компаний, работающих на потребительских рынках. Так, согласно исследованию, которое провела международная компания Bain & Company, индекс потребительской лояльности NPS у Аэрофлота в 2011 году составил 52 % [6].

Однако, доля жителей МКД, готовых приобретать дополнительные услуги, принимает минимальное значение 8,6 % для УК1, имеющей отрицательное значение индекса лояльности. Использование приведенных в табл. 4 показателей позволяет, минуя сопоставление параметров, полученных при несопоставимых условиях, оценить насколько УО успешно выполняет свою главную задачу – обеспечение населения качественными услугами.

В соответствии с принятой гипотезой исследования предстоит также определить влияние удовлетворенности на готовность населения приобретать дополнительные услуги. Выражая готовность к приобретению дополнительных услуг данной УО, респонденты косвенно выражают удовлетворенность работой УО, что является условием роста пожизненной ценности клиента, источником получения дохода в долгосрочной перспективе.

Далее мы более подробно рассмотрим вклад оценки каждого фактора в готовность приобретать дополнительные услуги. В табл. 5 представлен расчет коэффициента корреляции по показателям удовлетворенности и готовности, приобретать дополнительные услуги [2].

Проанализировав результаты таблицы 5, можно выделить группу факторов, оказывающих наибольшее влияние на готовность приобретать дополнительные услуги. Из 8 факторов выбраны 6. Ранжируем факторы по убыванию значения коэффициента корреляции:

1. Разнообразие дополнительных услуг – 0,89
2. Качество содержания дома – 0,74
3. Качество предоставляемых услуг – 0,44
4. Скорость выполнения заявок – 0,37
5. Эмоциональный комфорт взаимодействия (отзывчивость, доброжелательность, вежливость) – 0,35
6. Профессионализм обслуживающего персонала – 0,28.

Таблица 5.

**Корреляция между удовлетворенностью и готовностью приобретать дополнительные услуги**

Факторы удовлетворенности/ Готовность приобретать доп.услуги	Готовность приобретать дополнительные услуги					Коэффициент корреляции
	УК 1	УК 2	УК 3	УК 4	УК 5	
	2,19	2,34	2,19	2,50	1,76	
Качество предоставляемых услуг	3,4	4,13	3,98	3,58	4,36	0,45
Скорость выполнения заявок	3,65	4,34	4,36	3,42	4,20	0,37
Эмоциональный комфорт взаимодействия	3,99	4,42	4,48	3,88	4,64	0,35
Профессионализм персонала	3,74	4,33	4,38	3,44	4,49	0,29
Разнообразия услуг, входящих в ежемесячный платеж	3,01	4,01	2,42	3,58	3,95	-0,14
Разнообразие дополнительных услуг	2,70	3,90	4,04	3,58	3,75	0,89
Качество содержания дома, сетей	3,37	4,11	4,52	3,72	4,39	0,74
Оперативность реагирования на жалобы	3,56	4,24	3,68	3,58	4,41	0,07

**Анализ результатов исследования**

Для отобранных 6 факторов были построены простейшие линейные регрессионные модели – тренды, отражающие особенности и характер влияния факторов на готовность приобретать дополнительные услуги. Их полезность объясняется следующим. Приведенные на графиках уравнения трендов и, в частности, регрессионные коэффициенты, стоящие при  $x$ , показывают, как изменится готовность приобретать дополнительные услуги компании ( $y$ ), если оценка ( $x$ ) анализируемых факторов изменится на единицу. Малый объем статистики, имевшейся в распоряжении авторов, не позволил в полной мере получить статистически значимые результаты, но с методической точки зрения проиллюстрировал полезность и эффективность подобного инструмента.

Из рисунка 2 видно, что точки расположены таким образом, что можно наглядно проследить линейную зависимость готовности приобретать дополнительные услуги от разнообразия дополнительных услуг. Построенное уравнение регрессии позволяет утверждать, что принятие решения о покупке дополнительных услуг на 80 % зависит от их разнообразия.

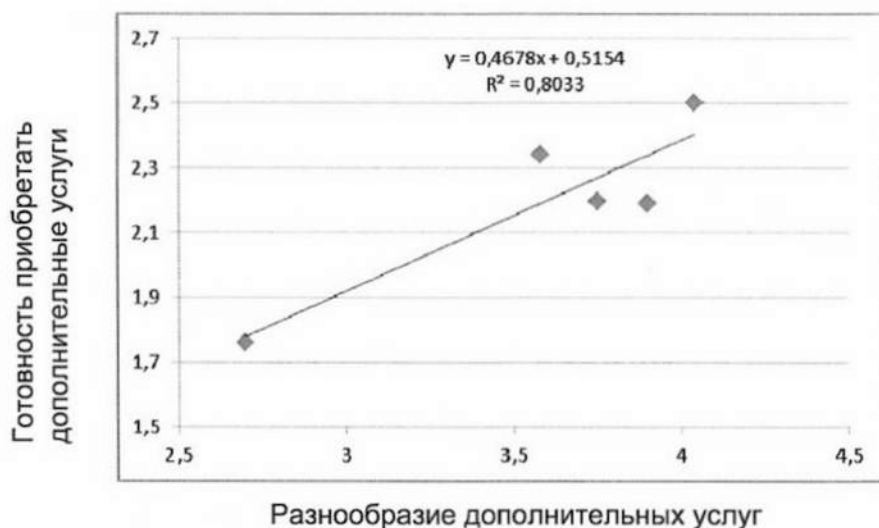


Рис. 2. Анализ зависимости готовности приобрести дополнительные услуги от их разнообразия

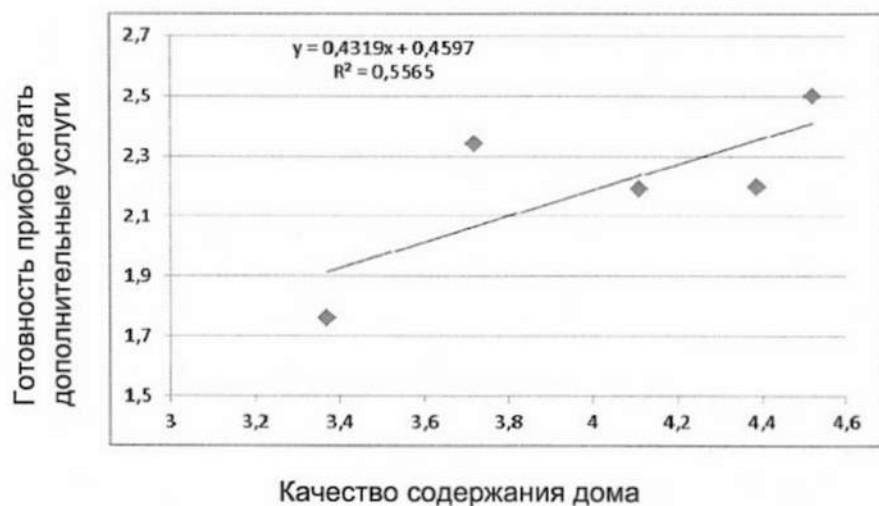
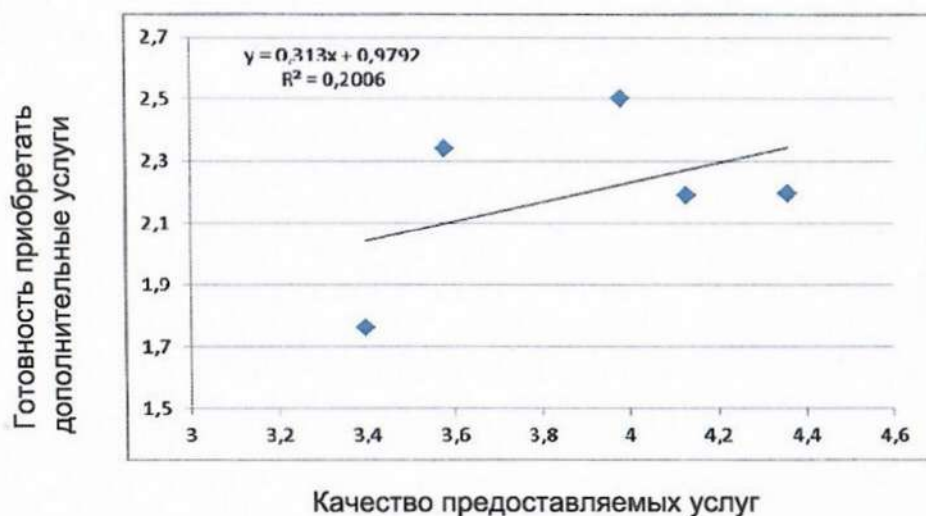


Рис. 3. Анализ зависимости готовности приобрести дополнительные услуги от качества содержания дома

Из рисунка 3 видно, что существует линейная зависимость между измеряемыми параметрами, причем качество содержание дома на 55 % определяет готовность приобретать другие услуги, оно является косвенным доказательством способности УО удовлетворить новые потребности жителей МКД.



**Рис. 4. Анализ зависимости готовности приобретать дополнительные услуги от качества предоставляемых услуг**

Из рисунка 4 видно, что точки расположены таким образом, что можно наглядно проследить линейную зависимость готовности приобретать дополнительные услуги от разнообразия дополнительных услуг.

В результате регрессионного анализа можно выделить три фактора, оказывающих наибольшее влияние на готовность приобретать дополнительные услуги, %:

1. Разнообразию дополнительных услуг – 80;
2. Качеству содержания дома – 56;
3. Качеству предоставляемых услуг – 20.

Наибольшее влияние (табл. 2) оказывает «разнообразию дополнительных услуг» – 80 %. Потенциальные потребители готовы покупать только те услуги, которые им необходимы, и их разнообразие является ключевым фактором, влияющим на потенциал роста и развития УО. Маркетинговые исследования предпочтений и нужд потребителей каждая УО должна проводить в соответствии с региональными и климатическими особенностями, состоянием жилищного фонда, демографической структурой населения и другими факторами.

Менеджменту УК следует уделить внимание изучению потребностей жителей обсуживаемых МКД и формировать перечни дополнительных услуг, не исходя из имеющихся кадров и технологий, а ориентируясь на потребности жителей.

На 2-м месте по степени влияния стоит показатель «качества содержания дома» – 56 %. Этот показатель можно рассматривать как фактор, влияющий на принятие решения о покупке. Существующее качество предоставляемых УК услуг, отраженное в оценке качества содержания дома, более чем на половину определяет «доверие» к производителю услуги и, как следствие, готовность расширять сотрудничество с УК.

Далее представлены гистограммы распределения ответов респондентов по 8 факторам, влияющим на удовлетворенность жилищными услугами.

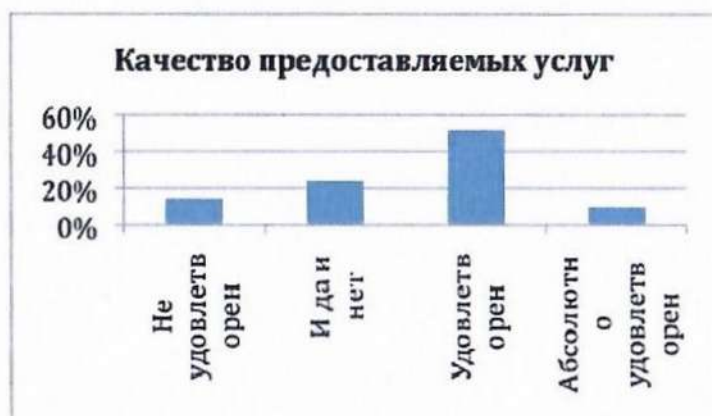


Рис. 5. Распределение ответов по показателю «Качество предоставляемых услуг»

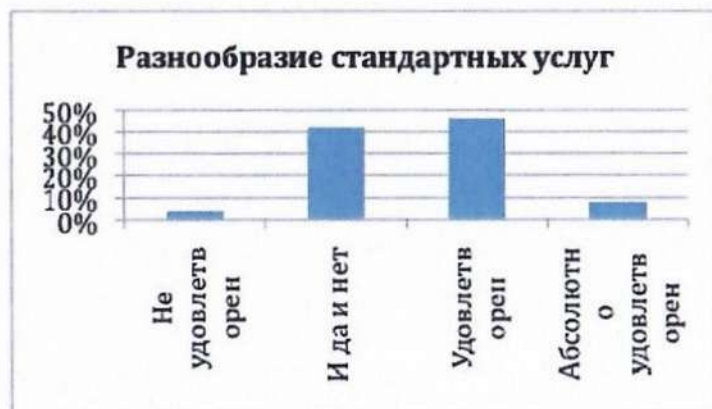


Рис. 6. Распределение ответов по показателю «Разнообразие стандартных услуг»

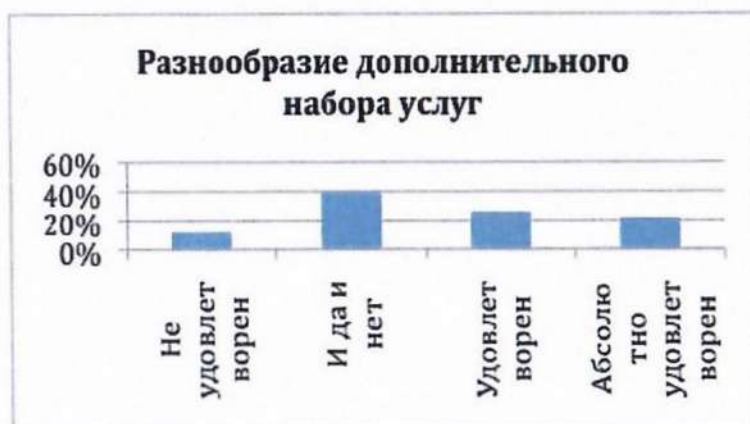


Рис. 7. Распределение ответов по показателю «Разнообразие дополнительных услуг»

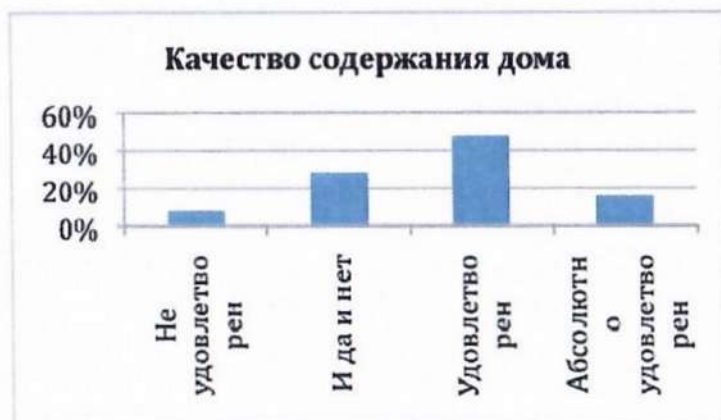


Рис. 8. Распределение ответов по показателю «Качество содержание дома»

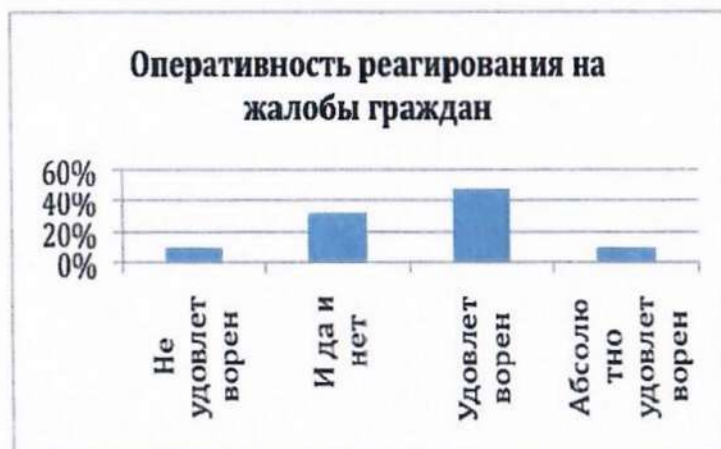


Рис. 9. Распределение ответов по показателю «Оперативность реагирования на жалобы граждан»



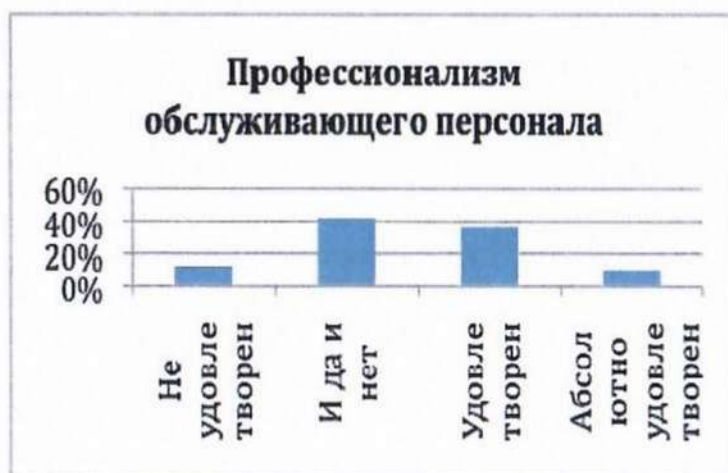


Рис. 10. Распределение ответов по показателю «Профессионализм обслуживающего персонала»

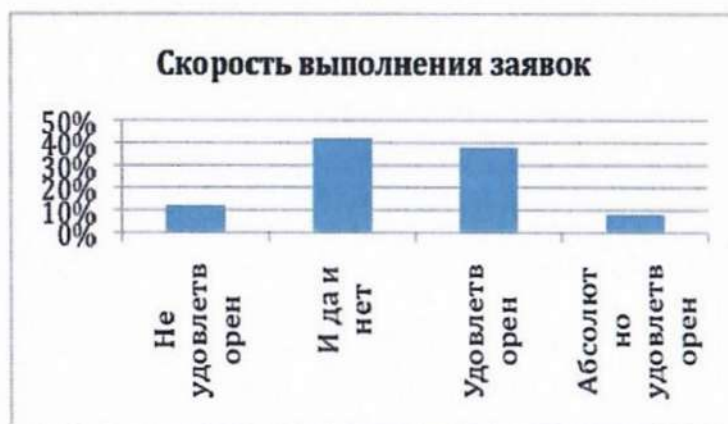


Рис. 11. Распределение ответов по показателю «Скорость выполнения заявок»

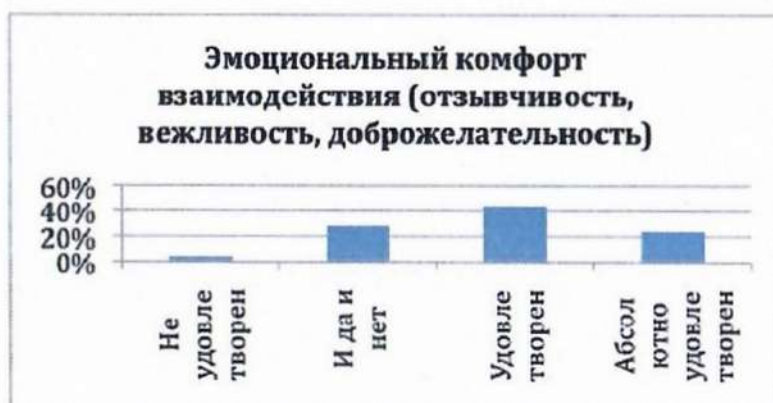


Рис. 12. Распределение ответов по показателю «Эмоциональный комфорт»

Методика измерения удовлетворенности ИСО, использованная в данном исследовании, учитывает не только значение оценки фактора, анализ которого проведен выше, но и важность каждого фактора с точки зрения респондента. Проведем анализ важности восьми измеряемых факторов и их влияния на готовность приобретать услуги (табл. 2). Первые два места по вкладу занимают те же два фактора «разнообразие дополнительных услуг» (73 %) и «качества содержания дома» (49 %), причем следует обратить внимание, что значение коэффициентов корреляции между оценкой и значимостью факторов для этих показателей принимают наибольшее значение – 0,86 и 0,70 соответственно. Следовательно, можно утверждать, что эти два фактора должны рассматриваться руководством УК как драйверы роста объема продаж дополнительных услуг существующим клиентам – жителям домов, обслуживаемых УО.

Таким образом, одновременное использование двух методик оценки удовлетворенности и лояльности клиентов ЖКХ дает в руки руководителям точный и эффективный инструмент принятия решений с учетом влияния отдельных параметров деятельности УО на возможность роста и развития в долгосрочной перспективе.

В целом, исследование показало высокий уровень готовности приобретать дополнительные услуги (табл. 6)

Таблица 6

#### Готовность приобретать дополнительные услуги

Вопрос	Вы готовы приобретать дополнительные услуги УК	%
Варианты ответа	да	40,3
	нет	23,6
	затрудняюсь ответить	36,1
	ВСЕГО	100,0

Анализ причин отрицательной реакции потребителей, выражающийся в выборе варианта «не готов» приобретать услуги, также выявил общие факторы, определяющие отрицательные ответы. В компаниях с наибольшим процентом отметивших свою «Не готовность» к приобретению дополнительных услуг респонденты отметили недостаточное разнообразие услуг. Потребитель не рассматривает возможность приобретать услуги ввиду отсутствия со стороны УО предложения, удовлетво-

ряющего их потребности. Дополнительное исследование потребностей потребителей позволит УК сформировать расширенный список услуг и тем самым повлиять на готовность жильцов к их приобретению. Дополнительные жилищные услуги, оказываемые УО клиентам, являются основным источником возможного роста экономической эффективности компаний наряду с мерами по ресурсосбережению и автоматизации основных процессов. На сегодняшний день на рынке жилищных услуг ЖКХ существуют значительные отличия, как в составе перечня услуг, так и в ценах на них. В первую очередь на уровень цен влияет платежеспособность жильцов, которая соотносится с категорией МКД. В таблице 7 приведен перечень (выборочный) жилищных услуг и цены для МКД жилого помещения эконом класса в Подмоскowie, в Москве – для элитного жилого помещения в Москве.

Таблица 7

**Выборочный сравнительный анализ стоимости жилищных услуг для жителей МКД (по данным экспертов НОСОУН)  
руб./кв.м**

№	Наименование услуг	Экономкласс Подмоскowie	Экономкласс Москва	Элитное Москва
1.	Содержание придомовой территории	3,29	3,70	29,68
2.	Содержание мест общего пользования	2,60	5,33	36,78
3.	Вывоз и утилизация ТБО	3,02	1,27	10,16
4.	Текущий ремонт общего имущества	4,35	6,50	70,88
5.	Работы по управлению МКД	4,94	14,69	112,63

Приведенные данные показывают дифференциацию цен и потенциал роста, если рост качества услуг будет идти опережающими темпами и обеспечивать удовлетворение нужд жителей МКД.

Подводя итоги можно отметить, что исследования рынка услуг ЖКХ позволяют:

- получить данные, необходимые для повышения качества услуг;
- выявить достижения УО в ориентации на клиента;
- проводить сравнительный анализ деятельности УО;
- оценивать конкурентоспособность компаний в зависимости от уровня удовлетворенности клиентов;

- составлять рейтинги компаний при реализации требований к раскрытию информации;
- привлечь интерес компаний с низким уровнем удовлетворенности клиентов к проблеме ориентации на клиента;
- усилить ориентацию персонала компаний на клиента за счет разработки системы мотивации с учетом результатов измерения уровня удовлетворенности;
- повысить конкурентоспособность УК и экономическое состояние отрасли в целом.

Исключительно важно, чтобы информация, полученная в ходе измерения, была доведена до сведения сотрудников, непосредственно связанных с обслуживанием клиентов. Результаты исследования следует не только сообщать, но и обсуждать, выяснять мнения сотрудников и их предложения относительно необходимых мероприятий для повышения уровня удовлетворенности. Также важно информировать клиентов обо всех улучшениях, сделанных на основе регулярных исследований удовлетворенности.

Систематический мониторинг потребительской удовлетворенности позволяет использовать его результаты в системе премирования сотрудников УО, оценивать экономические последствия рекомендаций клиентов и прогнозировать будущую прибыль компаний.

## Литература

1. Измерение удовлетворенности потребителя по стандарту ИСО 9000:2000/ Н. Хилл, Б.Сельф, Г. Роше. – М.: Издательский Дом «Технологии», 2004.
2. Сафронова Н.Б., Корнеева И.Е. Маркетинговые исследования. – М.: «Дашков и К», 2012.
3. Современные потребительские тренды и удовлетворенность потребителя: Монография. Под ред. О.К. Ойнер. – М.: ИНФРА-М, 2013.
4. Соловьев Л.Д. Рынок ЖКХ: проблемы и ожидания. ЖКХ: журнал руководителя и главного бухгалтера, 2009, № 4.
5. <http://www.rb.ru/biz/markets/show/92/>
6. <http://www.fondgkh.ru>
7. <http://aeroflot.com/cms/new/1752>.
8. <http://news.mail.ru/society/arc361551/useit/>