

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
(НИУ «БелГУ»)

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА ТУРИЗМА И СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНОГО СЕРВИСА

**Система оценки качества обслуживания клиентов
(на примере ИП Стрекозова А. С.)**

Выпускная квалификационная работа

студентки дневного отделения 4 курса группы 05001234

Лариковой Дарьи Викторовны

**Научный руководитель
к. психол. н., доц. Доронина Н. Н.**

БЕЛГОРОД 2016

Содержание

Введение.....	3
1. Теоретические основы оценки качества обслуживания на предприятии сервиса	6
1.1. Процесс обслуживания потребителя как составная часть сферы сервиса..	6
1.2. Сущность и значение качества обслуживания на предприятии	12
1.3. Способы оценки качества обслуживания клиентов на предприятии сервиса.....	17
2. Совершенствование системы оценки качества обслуживания на предприятии.....	27
2.1. Анализ деятельности предприятия ИП Стрекозова А. С.	27
2.2. Характеристика методов оценки качества обслуживания клиентов в ИП Стрекозова А.С.....	42
2.3. Оценка качества обслуживания клиентов в ИП Стрекозова А. С. и рекомендации по совершенствованию этого процесса.....	47
Заключение.....	58
Список использованных источников.....	60
Приложения.....	64

Введение

В настоящее время качество обслуживания клиентов играет важную и значимую роль в деятельности предприятия сервиса. Сегодня в этой сфере деятельности имеются большие возможности, как для успеха, так и для неудач. Современные клиенты предъявляют все большие требования и ожидают от данной сферы высоких стандартов обслуживания. Перед руководителем, основное внимание которого до недавнего времени было сосредоточено на оперативном управлении производством, теперь стоят новые задачи. Одной из потребностей становится выработка новых подходов к разработке и поддержанию в конкурентоспособном состоянии предприятия сферы сервиса, что приведет к созданию эффективного бизнеса. Несомненно, успешная деятельность в сфере сервиса зависит от качества обслуживания клиентов.

Проблема качественного обслуживания клиентов – системная и сложная. Рынок диктует необходимость улучшать обслуживание, монополий становится все меньше и меньше, и важен каждый клиент. Любая оплошность со стороны обслуживания, и клиент имеет право уйти и выбрать другое предприятие. А если имеется дело с особо значимыми, стратегическими клиентами, которые покупают часто и много, и порой обеспечивают до 80% продаж, то для них качество обслуживания выходит на первое место. Но если компания не может обеспечить необходимый уровень сервиса, стратегические клиенты вряд ли будут с этим мириться. Поэтому если не создавать в компании систему качественного обслуживания клиентов, а потом целенаправленно не следить за ее соблюдением посредством регулярной оценки, то добиться необходимого уровня обслуживания будет невозможно.

Качественный сервис – это концентрация всех сотрудников и всех ресурсов компании на удовлетворении клиентов. Именно всех сотрудников, а не только тех, которые непосредственно общаются с клиентом. Большинство жалоб на плохое обслуживание вызвано равнодушным, холодным и даже оскорбительным отношением обслуживающего персонала к клиентам. По-

этому особую роль в этом аспекте приобретает проблема улучшения процесса обслуживания. Повышение качества обслуживания клиентов – это одно из важнейших направлений развития большинства компаний в современном розничном бизнесе. Однако зачастую оценка достигнутых результатов производится самой компанией, в то время как в этом процессе основную роль должно играть мнение потребителей.

На многих предприятиях сервиса в настоящее время уделяется все большее внимание оценке качества обслуживания клиентов. Растет интерес ученых к данной проблеме. Среди отечественных и зарубежных ученых проблемой оценки качества обслуживания занимались Багандова Л. М., Белозерова М. Н., Буйленко В. Ф., Донскова Л.И., Джонсон М., Кибанов А. Я., Фридемманн В. Нердингер, Шеметова Е. В., Юдицкий С.С. и др. Однако вопрос оценки качества обслуживания клиентов остается актуальным в настоящее время, что послужило мотивом выбора темы выпускной квалификационной работы.

Объект исследования – качество обслуживания, а предмет исследования – система оценки качества обслуживания клиентов в ИП Стрекозова А.С.

Цель выпускной квалификационной работы – изучить особенности процесса организации обслуживания клиентов и разработать систему оценки качества обслуживания клиентов в ИП Стрекозова А.С.

Задачи исследования:

- 1) провести теоретический анализ проблемы оценки качества обслуживания в современной научной литературе;
- 2) проанализировать деятельность ИП Стрекозова А.С.;
- 3) разработать программу оценки качества обслуживания клиентов в организации;
- 4) произвести оценку качества обслуживания клиентов в ИП Стрекозова А.С.

Теоретической основой выпускной квалификационной работы послу-

жили исследования отечественных и зарубежных ученых: Багандова Л. М., Буйленко В. Ф., Кондратьев К. П., Кибанов А. Я., Маслоу А., Фридеманн В. Нердингер и др.

Методы исследования:

- теоретические: анализ, синтез, обобщение научной литературы по проблеме оценки качества обслуживания на предприятии;
- практические: экономический анализ деятельности предприятия, анкетирование, анализ продуктов деятельности.

Выпускная квалификационная работа в структуре включает введение, две главы, заключение, список использованных источников и приложения. Работа содержит 6 рисунков и 10 таблиц

1. Теоретические основы оценки качества обслуживания на предприятии сервиса

1.1. Процесс обслуживания потребителя как составная часть сферы сервиса

Рынок услуг представляет собой сложную систему, основной задачей которой является удовлетворение потребностей населения в услугах. В основе рынка услуг лежит обширная и быстрорастущая часть мирового хозяйства – сфера сервиса, которая в мировой экономике выступает главным фактором повышения уровня качества жизни.

Под сферой сервиса понимается совокупность отраслей производственной и непроизводственной сферы, объединенных общностью выполняемой функции – непосредственного удовлетворения потребностей населения в услугах. Роль сферы сервиса (сферы услуг) в современных условиях определяется следующими факторами:

- сфера сервиса постоянно увеличивает свою долю в валовом внутреннем продукте страны;
- в сфере сервиса постоянно создаются новые рабочие места;
- за счет сферы сервиса сокращается время обслуживания домашнего хозяйства, и это повышает качество жизни населения.

Успешная деятельность предприятий сферы сервиса в условиях рыночной экономики и конкуренции возможна при такой организации управления, которая может воздействовать как на внутреннюю, так и на внешнюю среду предприятий. Для этого, в частности, необходимо создание новой организационной модели обслуживания. В условиях рынка предприятия сервиса функционируют на основе различных форм собственности, полной хозяйственной самостоятельности и конкуренции [10].

Сфера сервиса представляет собой часть экономической системы, которая выполняет соответствующие ей функции в системе общественного воспроизводства, основой функционирования сферы услуг являются необхо-

димые организационно-технологические, материальные, трудовые и финансовые ресурсы.

Исследования сферы сервиса в настоящее время подтверждают необходимость дальнейшего повышения качества услуг, изучения потребностей клиентов, создания спроса на услуги, формирования принципов организации и продажи услуг, повышения эффективности оказания услуг.

Большая роль на предприятиях сферы сервиса принадлежит процессу обслуживания клиентов. Этот процесс характерен для всех предприятий сферы услуг. Однако до сих пор нет четкого представления о структуре данного процесса. Организацию обслуживания, по мнению Нечипоренко Л. В., можно рассматривать как систему мероприятий, позволяющих удовлетворять потребности заказчика с наименьшими затратами [27].

Под обслуживанием понимается система трудовых операций, полезных действий, различных усилий, которые осуществляют производители сервисного продукта по отношению к потребителю, удовлетворяя его запросы и предоставляя ему предусмотренные блага и удобства.

Значение всего процесса обслуживания потребителей трудно переоценить, оно может рассматриваться в двух аспектах. С одной стороны, оно используется для налаживания планируемых взаимоотношений с потребителями: формирование предпочтения и убеждения, побуждение к приобретению услуги. С другой стороны, это непосредственное осуществление бытовых операций. Таким образом, процесс обслуживания является своего рода результатом использования всех элементов комплекса маркетинга [21].

Понятие «обслуживание» близко к понятию «услуга». Однако, если последнее сосредоточивается на самой сущности отношений между потребителем и производителем, то обслуживание трактует эти отношения как поэтапный процесс, который имеет свою структуру, приобретающий растянутый по времени характер. Чем больше времени требует обслуживание, тем в большей степени оно осуществляется в режиме пульсации, т. е. происходит с определенной регулярностью контактов производителя с клиентом, напри-

мер, осуществляется раз в неделю, каждый день по будням, два раза в месяц и т. п. [9].

Единовременное обслуживание может длиться от нескольких минут (например, продажа какого-либо товара) до нескольких дней, месяцев (медицинское наблюдение больного в стационаре, туристское обслуживание др.). Если обслуживание конкретным производителем одного и того же потребителя растянуто на более длительный срок – от нескольких месяцев до нескольких лет, оно, скорее всего, осуществляется периодически – контактирования между производителями и потребителями имеют место через равные промежутки времени. Такие временные промежутки могут быть различными и осуществляться в недельном, месячном или годовом режиме. Таким образом, генерируются разновидности постпродажного обслуживания; а также разные формы обслуживания в адвокатской, страховой практике, в образовании и др. [2].

Процесс обслуживания на предприятиях сферы услуг в общем виде состоит из нескольких этапов. На первом этапе работникам контактной зоны (т. е. места предоставления услуг, где работник предприятия сферы услуг взаимодействует с клиентами) необходимо войти в контакт с потенциальным заказчиком, вызвать у него интерес и спровоцировать «осознание потребности». Стимулятором возникновения желания обладать услугой может быть простое напоминание о себе, информация о новых видах услуг и формах обслуживания, пропаганда моды с использованием проспектов, каталогов, рекламных роликов и др. Важно помнить, что работник контактной зоны сам является той осязаемой составляющей, по которой клиент строит свое представление об услуге в целом [27].

На втором этапе процесса обслуживания основная задача работника контактной зоны заключается в четком определении потребностей клиента, а также в привлечении его внимания к конкретной предлагаемой услуге и включение ее в набор альтернатив. Третий этап заключается в консультиро-

вании клиента. Автоматизация процесса обслуживания, особенно в части получения информации (звуковое сопровождение, бегущая строка, электронное табло и т. д.) значительно сокращают технологический процесс предоставления информации об услугах, но практически полностью исключают возможность эмоционального воздействия на клиентов. Умение как можно привлекательнее охарактеризовать услугу является важным показателем профессионального мастерства работника этой сферы. Предоставляя информацию об услуге, необходимо следующее:

- отразить точные характеристики услуги;
- подчеркнуть достоинства и преимущества данной услуги перед другими;
- обеспечить доступ к информации и образцам;
- предоставить информацию в достаточно быстром темпе, но не торопясь;
- не навязывать свою оценку.

На этом этапе задача работника контактной зоны – вызвать у клиента решение сделать заказ. После получения исчерпывающей информации потенциальные заказчики иногда в течение длительного периода времени принимают окончательное решение. Если заказчик ведет себя пассивно, то сотруднику необходимо помочь ему определиться с набором значимых критериев, а затем принять решение о приобретении той или иной услуги. Следует понимать, что если посетитель после консультации уходит, не сделав заказ, причиной этого могут быть ограниченные возможности на настоящий момент или желание еще раз все взвесить и обдумать. Иногда клиент посещает предприятие несколько раз. Все клиенты разные, и нужно учитывать эти индивидуальные различия. Если обслуживание работниками контактной зоны было на высоком уровне, то при всех прочих равных условиях он обязательно вернется на данное предприятие.

Заказ клиента на оказание некоторых видов услуг оформляется договором в письменной форме. Каждое предприятие вправе разрабатывать свои

формы договоров, однако существуют обязательные к применению формы бланков строгой отчетности. Договор должен содержать следующие сведения [1]:

- наименование и местонахождение исполнителя и заказчика;
- вид и цену услуги (работы);
- дату приема и исполнения заказа;
- порядок оплаты и исполнения услуг (работ);
- отметку об оплате потребителем полной стоимости услуги либо внесенном авансе (если такая оплата была произведена);
- гарантийные сроки на результаты работы;
- права и ответственность сторон;
- подписи сторон.

После того как договор заключен, процесс обслуживания потребителя сменяется производственным процессом. Следует отметить, что характерной особенностью предприятий сферы услуг является взаимодополняющее сочетание процессов производства услуги и обслуживания клиентов. Здесь отсутствует звено, отделяющее производителя услуг от потребителя. Так, например, в процессе производства услуги может возникнуть необходимость уточнения и корректировки заказа (процесс обслуживания). По завершении производственного процесса заказ выдается потребителю. После чего следует грамотно одобрить приобретение клиента, поблагодарить его за сделанный выбор и попрощаться. Но, когда результат услуги имеет вещественно-осязаемую форму, представляется целесообразным сохранение связей изготовителя и потребителя в течение всего периода эксплуатации. К подобным формам хозяйственных отношений можно отнести послепродажное обслуживание по всему жизненному циклу изделий. В настоящее время существует два основных подхода к определению места и роли послепродажного обслуживания. По мнению некоторых исследователей, занимающихся вопросом предоставления услуг, послепродажное обслуживание является заключительным этапом процесса оказания услуги [2], другие определяют послепро-

дажное обслуживание как самостоятельный процесс [14], по мнению третьих, гарантийное (и послегарантийное) обслуживание одновременно является и продолжением процесса предоставления услуг, и началом нового процесса [27].

Первоначально этот этап стал развиваться в процессе продажи техники и товаров длительного пользования. Он генерировался сервисными филиалами производителя. При этом потребителю организовывалась доставка товара, его установка, монтаж, наладка и регулирование, обеспечение набором комплектующих, техническое обслуживание и эксплуатационный контроль, а также ремонт (средний, текущий, капитальный). В последние годы появилась еще одна разновидность постпродажного обслуживания – утилизация товара, который уже отслужил свой срок.

Постпродажное обслуживание имеет две разновидности:

- гарантийное обслуживание;
- послегарантийное обслуживание [25].

Гарантийное обслуживание бесплатно и осуществляется на основе документального поручительства (гарантии) фирмы-производителя товара на выполнение ею в гарантийный срок обязательств по обслуживанию покупателей, которые приобрели этот товар. С гарантийным обслуживанием обычно связаны следующие разновидности услуг: расконсервация товара при потребителе; его сборка и запуск; настройка и проверка; обучение потребителя правильной эксплуатации; поставка запасных частей для этого товара и др. Гарантийные обязательства сопряжены с некоторыми ограничениями в поведении потребителя по отношению к товару. Так, в гарантийный период запрещается проводить ремонт изделия самому потребителю или посторонним специалистам. После истечения срока гарантии сервис осуществляется за плату. Следовательно, гарантийный и послегарантийный виды обслуживания предусматривают техническое обслуживание изделия, обеспечение потребителя запасными частями, текущий и капитальный ремонты, принудительную

модернизацию, полную утилизацию остатков отслуживших свой срок изделий [6].

В целом, разные виды постпродажного обслуживания, осуществляемые производителями проданного товара, в конечном итоге вызваны необходимостью выживания в условиях усиливающейся конкуренции. Организация постпродажного обслуживания связана с немалыми дополнительными расходами фирмы-производителя. Мировая практика диктует производителю, чтобы он нес ответственность за организацию такого обслуживания не только выпускаемых, но и снятых с производства видов техники и оборудования на протяжении всего срока их службы. Однако объективно производители через свои сервисные фирмы неизбежно улучшают общеэкономические показатели деятельности предприятия. Чтобы расходы на постпродажное обслуживание не стали разорительными, предприятие вынуждено улучшать качество и надежность своих изделий, а также снижать их себестоимость. Все это совершенствует экономическое развитие организации.

Таким образом, подводя итог вышесказанному, необходимо отметить, что процесс обслуживания потребителя является составной частью сферы сервиса. Под сферой сервиса понимается совокупность отраслей производственной и непроизводственной сферы, объединенных общностью выполняемой функции – непосредственного удовлетворения потребностей населения в услугах. Под обслуживанием понимается система трудовых операций, полезных действий, различных усилий, которые осуществляют производители сервисного продукта по отношению к потребителю, удовлетворяя его запросы и предоставляя ему предусмотренные блага и удобства.

1.2. Сущность и значение качества обслуживания на предприятии

Одним из основных показателей, характеризующих процесс обслуживания, является качество обслуживания покупателей. Этот показатель является интегральным, включающим ряд частных показателей, таких как куль-

тура обслуживания покупателей, стабильность товарного ассортимента, скорость обслуживания, спектр услуг, предоставляемых покупателям и т. д. [28].

Качество подразумевает соответствие предоставляемых услуг ожидаемым или установленным стандартам. Стандарты, их реальная форма и содержание являются критерием качества обслуживания. Критерий оценки качества полученной услуги для потребителя – это степень его удовлетворенности, т. е. соответствие полученного и ожидаемого. Критерий степени удовлетворенности клиента – желание вернуться еще раз и посоветовать это сделать своим друзьям и знакомым.

Качество обслуживания – это совокупность характеристик процесса и условий обслуживания, обеспечивающих удовлетворение установленных или предполагаемых потребностей потребителя [40].

Качество обслуживания потребителей – это интегральный показатель, охватывающий совокупность логистических параметров (срок доставки, количество выполненных заказов, длительность цикла обслуживания, время ожидания постановки заказа на исполнение и т. п.).

В современных условиях фирмы уделяют особое внимание обеспечению высокого качества продукции (услуги) путем разработки и осуществления системы управления качеством (quality control). Оценка качества продукции (услуги) основывается на следующих концепциях:

- качество продукции (quality of design) – отражает уровень качества самой конструкции,
- качество исполнения (quality of performance) – отражает ту степень, в которой товары фактически удовлетворяют нужды клиентов;
- качество соответствия (quality of conformance) – отражает ту степень, с которой продукция или услуги, предоставляемые фирмой, соответствуют внутренним спецификациям.

Обеспечение качества предусматривает разработку стандартов качества, распределения ответственности за качество и контроль качества работ.

Система качества обслуживания потребителей – совокупность организационной структуры, процедур, процессов и ресурсов, необходимых для обеспечения требуемого уровня обслуживания потребителей.

Основные принципы качества обслуживания потребителей:

- 1) ориентация на удовлетворение потребностей потребителей;
- 2) ориентация на функциональный процесс;
- 3) ориентация системы обслуживания потребителей на предотвращение ошибок, сбоев и несоответствий;
- 4) ориентация на совершенствование функционального и информационного процессов, документации;
- 5) участие всех сотрудников функциональных подразделений предприятия в обеспечении качества обслуживания потребителей;
- б) четкое распределение должностных обязанностей.

Процессы производства услуг и обслуживания населения тесно связаны между собой и в значительной мере обуславливают друг друга. Четкая и правильная организация производства услуг создает условия для рациональной и эффективной организации обслуживания населения. В свою очередь успешная работа производственных звеньев предприятия во многом зависит от уровня обслуживания населения. Чем лучше организовано обслуживание, тем охотнее и регулярнее заказчик обращается к услугам данного предприятия – а это одно из важнейших условий, обеспечивающих возможность рациональной организации процесса производства услуг, и в целом условия, обеспечивающие конкурентоспособность предприятий сферы сервиса [11].

Одним из основных требований функционирования предприятий и их ассоциаций в условиях рыночной экономики являются безубыточность хозяйственной и другой деятельности, возмещение расходов собственными доходами и обеспечение в определенных размерах прибыльности, рентабельности хозяйствования. Главная задача предприятия – хозяйственная деятельность, направленная на получение прибыли для удовлетворения социальных и экономических интересов членов трудового коллектива и инте-

ресов собственника имущества предприятия. Основными показателями, характеризующими результаты торговой деятельности торговых предприятий, выступают товарооборот, валовой доход, другие доходы, издержки обращения, прибыль и рентабельность.

Высокий уровень обслуживания покупателей, может быть, достигнут лишь в результате тесного взаимодействия всех звеньев торговли:

- снижения издержек потребления;
- предоставления разнообразных услуг населению;
- стимулирование продаж.

Качество обслуживания покупателей находится в полной зависимости от достигнутого уровня производства предметов потребления в стране и имеющихся ресурсов для его удовлетворения. Выражается в количестве и качестве товаров, условиях их приобретения, затратах времени покупателей и качества услуг, культуре обслуживания.

Качественный сервис – это концентрация всех ресурсов и всех сотрудников компании на удовлетворении клиентов. Большинство ученых, оценивая качество обслуживания, единодушно рассматривают его исходя из затрат времени покупателей на приобретение товаров и условий, в которых покупатель совершает покупку. Качество обслуживания, по их мнению, определяется [11]:

- как минимальное время, затраченное на приобретение товаров, и комфорт обслуживания;
- как целый комплекс обслуживания от формирования потребностей на изделия до окончательной подготовки его потребителю, или как оптимизация затрат для покупателей и для сферы обслуживания.

Некоторые авторы оценку качества обслуживания предлагают оценивать как степень удовлетворения общественной или личной потребности в процессе приобретения материальных благ, хотя это является главным предназначением торговли потребительскими товарами.

Качество обслуживания клиентов можно условно разделить на три составляющие:

1. Качество работы персонала передней линии: дружелюбность, профессионализм, внешний вид, манера общения и т. п.
2. Качество организации работы офиса и качество бизнес-процессов:
 - внешние атрибуты: удобство расположения, наличие парковки, прилегающая территория, график работы и т. п.;
 - организация работы: наличие очередей, комфортность ожидания в очереди, микроклимат и т. п.;
 - обустройство и интерьер: качество мебели, отделки, разделение офиса на зоны (ожидания, обслуживания, круглосуточной работы), охрана и т. п.
 - качество бизнес-процессов, связанных с обслуживанием клиентов.
3. Качество и стоимость продуктов и услуг.

Специалисты предлагают множество моделей для повышения качества обслуживания и степени удовлетворенности клиентуры товарами и услугами. Обычно здесь просматриваются два аспекта [9]:

Первый – необходимость точных спецификаций клиентов. Важно, чтобы предприятие знало и понимало особенности запросов клиентов, а также выгоды, которые они связывают с приобретаемыми товарами и услугами.

Второй аспект – организация производства, сервиса и технического обслуживания в полном соответствии со спецификациями потребителей. Предприятию надо поддерживать постоянную связь с клиентами и распространять полученную информацию по всем своим подразделениям, а затем использовать приобретенные знания для производства товаров и услуг более высокого качества с учетом запросов клиентуры.

В целом, базу для разработки постоянно действующей политики ориентации на клиента составляют три концептуально разные цели. Во-первых, предприятие должно собирать информацию о клиентуре, чтобы понимать ее материальные потребности и систему ценностей и удовлетворять их в текущий момент и в будущем путем поставок соответствующих товаров и

услуг. При этом следует охватывать и фактических, и потенциальных клиентов. Сбор информации – сложный процесс, опирающийся как на традиционные, так и нетрадиционные методы [16]. Во-вторых, предприятие должно снабжать информацией о клиентуре весь свой персонал и все подразделения, которые прямо или косвенно участвуют в удовлетворении ее потребностей. Цель здесь заключается в подготовке организации к превращению потребностей клиента в руководство к эффективным действиям. Важно, чтобы информация не использовалась только как средство ознакомления отдельных подразделений с положением дел у клиента. Если, например, отдел маркетинга просто ставит в известность производственный сектор о том, какую продукцию нужно выпускать, то вся система ориентации на клиента обречена на неудачу. Напротив, подобная информация должна играть активную роль, служить базой для постановки таких задач, выполнение которых поможет предприятию улучшить хозяйственные показатели.

В-третьих, предприятию на основе данной информации необходимо вносить изменения в свои производственные программы, чтобы иметь возможность предоставлять клиенту новые виды товаров и услуг. В первую очередь, предприятие должно повышать их качество, обеспечивая одновременно разработки новой продукции с использованием информации о запросах клиентуры. Именно подобная ориентация помогает многим компаниям добиваться успехов в деле тотального управления качеством.

Таким образом, качество обслуживания – это совокупность характеристик процесса и условий обслуживания, обеспечивающих удовлетворение установленных или предполагаемых потребностей потребителя.

1.3. Способы оценки качества обслуживания клиентов на предприятии сервиса

Оценка качества предоставления услуг является важнейшим элементом системы управления качеством. Она не только позволяет проводить контроль качества обслуживания, предоставляет базу для анализа и принятия управленческих решений, но и обеспечивает обратную связь, необходимую для любой устойчивой и способной к развитию системы. Между тем в области исследования проблем управления качеством в сфере услуг еще не решена задача разработки целостной, единой методологии оценки качества обслуживания, которая включала бы в себя все аспекты – начиная с оценки реакции потребителя с помощью анкетирования и кончая налаживанием системы статистического учета и анализа параметров оценки [23].

Восприятие потребителем качества обслуживания – это формирование в сознании гостя чувственного образа различий между ожидаемым и фактически полученным обслуживанием с последующим перерастанием этого образа (через восприятие и оценку существенных свойств полученного обслуживания) в эмоциональный настрой по отношению к предприятию, характеризующий силой (уровнем) и направлением. Сильный положительный настрой – высокая степень удовлетворенности, высокое качество. Сильный отрицательный настрой – высокая степень неудовлетворенности, низкое качество. Количественная характеристика этого настроения является оценкой качества.

В развивающихся рыночных условиях, повышается уровень конкуренции. Предприятия рассматривают и принимают различные методы для своего развития, выдержки конкуренции и привлечения покупателей. Покупатель является главным объектом, на который направлена вся деятельность торговых предприятий. Чем выше уровень качества обслуживания в организации, как одного фактора привлечения покупателей, тем выше уровень удовлетворенности спроса потребителя. Поэтому нужно проводить анализы оценки качества обслуживания, чтобы знать, чем покупатель доволен, чем нет. Отталкиваясь от результатов, проводить мероприятия по совершенствованию предприятия. Наиболее известный, легкий и простой в подсчете маркетинго-

вый метод исследования рынка, определяющего качество торгового обслуживания – опрос потребителей с помощью анкет [1].

Одним из методов оценки качества обслуживания является опрос клиентов этого предприятия. «Метод опроса» – это сбор первичной информации, посредством которой определяются особенности и предпочтения покупательского поведения.

Опрос – один из самых трудоемких, но информационно насыщенных методов получения исходных сведений. Такая работа обычно проводится для выявления мнения о качестве или ассортименте предоставляемых услуг и для понимания предпочтений гостей. Часто руководители проводят выборочные опросы. Так, встретив гостя в холле, менеджер службы может поинтересоваться, понравилось ли ему в отеле, есть ли у гостя замечания, пожелания сотрудникам [10].

Характер опроса может быть структурированным и неструктурированным, то есть все респонденты отвечают на одни и те же вопросы или интервьюер задает вопросы в зависимости от ответов респондента соответственно. У данного метода есть свои плюсы:

- всем респондентам задаются одни и те же вопросы, что дает простоту и быстроту в обработке данных;

- легкость в применении, то есть не нужно привлекать высококвалифицированных рабочих, не нужно задействовать сложные технические средства;

- можно провести довольно глубокий анализ, задавая правильные уточняющие вопросы;

- обработку полученных данных можно осуществить с помощью математическим и статистическим способами посредством персональных компьютеров [6].

Но на результаты анкетирования полностью полагаться нельзя и на то есть свои причины:

- анкета может не отражать психологическое состояние гостя во время заполнения;

- гость не хочет/не любит заполнять анкеты;
- гость не имеет времени для заполнения анкеты;
- вопросы анкеты не отражают того, что хочет сказать гость;
- обслуживающий персонал выпрашивает положительные отзывы;
- обслуживающий персонал уничтожает неприятные анкеты;
- гость может не так понять смысл задаваемых вопросов [10].

Способы проведения опросов в табл. 1.1.

Таблица 1.1

Способы проведения опросов

Способ проведения опроса	Достоинства	Недостатки
Проведение личного интервью	Обратная связь: вопрос-ответ. Помощь интервьюера респонденту при ответе	Высокие затраты времени. Субъективизм. Приписки в случае личной заинтересованности интервьюера.
Компьютерный опрос	Высокая скорость проведения опроса. Меньше ошибок. С помощью компьютерных опросов в анкету можно включить графики, картинки, видеофайлы. Обработка информации в реальном времени. Полученные данные можно использовать в любое время. Минимальное влияние на респондента.	Высокая стоимость программного обеспечения. Сложность использования.
Заполнение анкет самостоятельно	Низкая стоимость. Выбор времени и скорости ответов. Нет влияния со стороны интервьюера.	Ответы могут быть неточными. Сложности в заполнении анкет (непонимание вопросов). Нарушение сроков сдачи анкет. Невозврат анкет.

Такого рода методы исследования имеют ряд недостатков: низкая достоверность и искаженность полученных данных, не возврат анкет, также респондент не заинтересован в результатах исследования.

Вторым методом оценки качества обслуживания является анализ жалоб и предложений клиентов. Эту оценку позволяет получить анализ Книги

жалоб и предложений, информации, полученной на сайте предприятия или из отзывов, оставленных на других сайтах.

У каждого гостя должна быть возможность высказать свое мнение, пожелание, претензию. Каждую жалобу гостя надо воспринимать как подарок. Высказывая свои замечания, гость указывает на ошибки и недостатки, предоставляя возможность сделать качество услуг еще лучше. Руководителю организации необходимо вести учет и анализ причин жалоб гостей.

Любая жалоба, правильно воспринятая, по мнению А. Е. Гавриловой, является помощью в анализе качества услуг. Если гость находит внимание и понимание со стороны сотрудников и его проблему быстро решают, скорее всего, он придет в этот отель еще раз. Приобретение нового клиента обходится в 10 раз дороже, чем удержание существующего [10].

Все жалобы необходимо классифицировать, а затем анализировать, с тем, чтобы выделить систематические, повторяющиеся и единичные проблемы и тенденции и устранить причины, порождающие жалобы [2].

Следующим методом для изучения деятельности предприятий является метод «тайного покупателя». С его помощью получают данные, на основе которых дается оценка качества и уровень обслуживания клиентов с точки зрения потребителя. Смысл метода заключается в покупке товара, в которой участвуют подготовленные люди под видом обычного покупателя. Покупки осуществляются по различным критериям. Сам процесс покупки можно зафиксировать с помощью видеозаписи или аудиозаписи. Для осуществления проверки первоначально нужно составить перечень критериев, по которым будет оцениваться проделанная работа. Затем устанавливается бальная оценка весомости критериев оценки. Например, по 5-ти бальной шкале: 5 – отлично, 1 – плохо. Устанавливается количество «тайных покупателей», время их работы, то есть частота посещений магазина, чтобы оценить работу каждого сотрудника. После проведенной работы, заполняется анкета установленных требований. Затем полученные данные обрабатываются, деются

выводы о проделанной работе. После чего руководитель решает проблемы и устраняет недостатки в работе своих подчиненных [33].

Плюс метода в том, что работники сферы сервиса не подозревают о проверке их качества обслуживания, поэтому ведут себя непосредственно. Минус метода – неточность данных и субъективность.

Кроме перечисленных методов оценки в настоящее время достаточно популярным является подход к оценке качества торгового обслуживания, основанный на представлениях и ожиданиях покупателей – это GAP-модель или модель расхождений, разработанная в 1985 году американскими учеными Парашураманом, Зайтамлом и Берри. Специфика оценки показателей качества обслуживания заключается в присутствии субъективного фактора (потребители оценивают качество обслуживания путем сравнения реального и ожидаемого уровней); а также в том, что оценка осуществляется в процессе обслуживания (по факту) и после обслуживания (понравилось – не понравилось). Суть модели расхождений (GAP-модели) заключается в определении стратегий и процессов, которые организация может использовать для достижения превосходства в обслуживании потребителей. Сложность применения данной модели на практике заключается в том, что «восприятие услуги» – это функция со множеством переменных, которые могут контролироваться организацией, а могут и быть неподвластны ей. Центральным элементом GAP-модели является «потребительские расхождения», которые заключаются в несовпадении потребительских ожиданий и их восприятию фактического уровня качества обслуживания.

Таким образом, задачей организации сферы сервиса, желающей повысить качество обслуживания клиентов, является уменьшение данного расхождения. Для этого необходимо уменьшить основные «расхождения», лежащие в области корпоративного управления, а именно: незнание потребительских ожиданий, недостаточная клиентоориентированность стандартов обслуживания, невыполнение стандартов обслуживания, несоответствие действий обещаниям [1].

Для эффективного управления качеством обслуживания клиентов, кроме метода Тайного Покупателя (Mystery Shopping), позволяющего оценивать обслуживание с точки зрения корпоративных стандартов, не менее важно проводить опрос реальных клиентов. Это можно делать различными способами, например, с использованием веб-опросов, опросов по почте, с привлечением интервьюеров, опрашивающих клиентов в торговом зале.

В последнее время активно развивается технология опроса, в основе которой лежит использование специальных кнопочных пультов или терминалов, устанавливаемых непосредственно в точке оформления покупки или получения услуги. Основное преимущество этой технологии в том, что клиент не успевает забыть свои ощущения, поэтому информация о восприятии клиентами качества обслуживания оказывается очень точной. Кроме этого, клиента значительно проще мотивировать ответить на один вопрос в момент оформления покупки, чем на серию вопросов через день или два, когда радость от покупки (или, наоборот, негодование) уже не такие яркие. Если только, конечно, это не панельное исследование, за которое клиент получает вознаграждение. Поэтому представительность выборки, а, следовательно, и достоверность результатов, оказываются значительно выше.

Однако технология оценки качества обслуживания с использованием кнопочных пультов не сводится только к установке кнопок «нравится – не нравится» и сбору соответствующей статистики. Во-первых, большинство клиентов не горят желанием что-то нажимать. Если не предпринять специальных мер к мотивации клиентов, оценивать качество обслуживания будет не более 30% клиентов [5], причем смещение по ряду параметров (пол, образование, доход, особенности характера и т. п.) по сравнению с генеральной совокупностью будет очень велико. Следовательно, получаемая статистика не будет соответствовать реальной удовлетворённости клиентов. Во-вторых, если не будет обеспечена возможность отделить недовольство клиентов, вызванное плохим качеством обслуживания от недовольства, вызванного не зависящими от персонала факторами (что-то сломалось, большая очередь и

т. п.), то получаемую статистику нельзя будет увязывать с системой мотивацией, что существенно сузит область применения данной технологии. Поэтому технология оценки качества обслуживания, кроме технических средств (кнопок, программного обеспечения, системы видеонаблюдения и т. п.) должна включать в себя методику их применения.

Оценка качества обслуживания с использованием кнопочных пультов имеет несколько важных преимуществ. Кнопочные пульты позволяют:

1) «привязывать» оценки качества обслуживания к конкретным работникам передней линии. Это обеспечивает возможность управления персоналом передней линии. Все другие способы позволяют получать только общие оценки, без привязки к конкретным работникам.

2) встроить оценку качества обслуживания в бизнес-процесс, что повышает самоконтроль персонала, и улучшает имидж компании, как внимательно относящейся к мнению своих клиентов.

3) контролировать качество обслуживания в режиме реального времени и, таким образом, управлять качеством обслуживания проактивно (proactive management). Проактивное управление – это устранение «узких мест» до того, как они скажутся на объемах продаж или других показателях [41].

И. Н. Копанева в своем исследовании раскрывает проблему оценки качества обслуживания. По ее мнению, целями контроля и оценки качества обслуживания потребителей являются:

- повышение качества обслуживания;
- удовлетворение нужд потребителей в соответствии с их любыми возможными требованиями и пожеланиями;
- мотивация работников в высоком качестве обслуживания потребителей;
- повышение моральной и материальной ответственности работника за качество выполняемой им работы [16].

Таким образом, внедрение системы контроля и оценки качества обслуживания позволяет оценить качество обслуживания потребителей и опреде-

лить вклад каждого работника в его повышение. Работники, занятые обслуживанием потребителей, поощряются за высокое качество обслуживания, а также несут моральную и материальную ответственность за несоответствия в своей работе.

Система контроля и оценки качества обслуживания позволяет периодически фиксировать несоответствия требованиям к качеству, которые раньше нигде не учитывались, своевременно обнаруживать и учитывать проблемные зоны в работе, анализировать и принимать управленческие решения, направленные на повышение качества обслуживания, и не допускать подобного в будущем. Система также направлена на повышение уровня обслуживания, эффективность труда, обеспечение роста товарооборота.

Комплексное управление качеством обслуживания – это мониторинг качества обслуживания, диагностика причин недовольства клиентов и корректирующие действия для устранения корневых причин недовольства клиентов.

Первый этап – мониторинг качества обслуживания. На этом этапе выявляется недовольство клиентов и определяется его первичная локализация. Это может быть:

- недовольство работой персонала;
- недовольство качеством офиса и качеством бизнес-процессов;
- недовольство качеством продуктов (услуги) и их стоимостью.

Чтобы определить, к какой из трёх групп причин относится выраженное клиентами недовольство, используется система оценки качества обслуживания клиентов (например, кнопка лояльности).

Второй этап – выявление корневых причин недовольства. На этом этапе нужно выяснить, что конкретно не устраивает в работе персонала, или что именно не так с качеством и стоимостью продуктов (услуги):

1. Если проблема связана с работой персонала, используется, например, метод «Тайного покупателя».

2. Если проблема связана с офисом и бизнес-процессами или качеством и стоимостью продуктов, используются онлайн-опросы. В качестве респондентов онлайн-опросов следует использовать клиентов, которые недовольны качеством обслуживания.

Третий этап – коррекция, или устранение причин недовольства. После того как причины недовольства выявлены, их необходимо устранить. Способы и методы устранения зависят от характера проблемы. Это могут быть тренинги для персонала, изменение продуктовой линейки, реинжиниринг бизнес-процессов и т. п.

После определения причин недовольства клиентов, выполняются корректирующие действия. Их цель – устранить корневые причины недовольства. Правильность проведенной диагностики и эффективность корректирующих действий проверяется на этапе мониторинга качества обслуживания.

Таким образом, система контроля и оценки качества обслуживания позволяет периодически фиксировать несоответствия требованиям к качеству, которые раньше нигде не учитывались, своевременно обнаруживать и учитывать проблемные зоны в работе, анализировать и принимать управленческие решения, направленные на повышение качества обслуживания, и не допускать подобного в будущем. Система также направлена на повышение уровня обслуживания, эффективность труда, обеспечение роста товарооборота.

2. Совершенствование системы оценки качества обслуживания на предприятии

2.1. Анализ деятельности предприятия ИП Стрекозова А. С.

Объектом исследования в работе является ИП Стрекозова А. С. Индивидуальный предприниматель (ИП) – это физическое лицо, зарегистрированное как предприниматель без образования юридического лица, но фактически обладающие многими правами юридических лиц. К индивидуальным предпринимателям применяются правила гражданского кодекса, регулирующие деятельность юридических лиц. Важной особенностью осуществления предпринимательской деятельности в качестве индивидуального предпринимателя является тот факт, что гражданин отвечает по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом, за исключением имущества, на которое в соответствии с законом не может быть обращено взыскание. Этот существенный факт относится к основному недостатку этой формы ведения предпринимательской деятельности.

13 августа 2012 г. в соответствии с Федеральным законом «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей» в единый государственный реестр индивидуальных предпринимателей внесена запись о государственной регистрации физического лица в качестве индивидуального предпринимателя Стрекозова А. С. (приложение 1). Наименование регистрирующего органа – Межрайонная ИФНС России №2 по Белгородской области. ИП Стрекозова А. С. присвоен основной регистрационный номер записи о государственной регистрации индивидуального предпринимателя (ОГРН) 3123133022600020, ИНН 311512604354. ИП Стрекозова А. С. расположено по адресу: г. Белгород, ул. Белгородского Полка, д. 65. «Life» – салон-парикмахерская. Телефон: +79511393363.

В соответствии с ОКВЭД основным видом деятельности исследуемого предприятия является предоставление услуг парикмахерскими и салонами красоты (код 93.02). Эта группировка включает:

- мытье волос, подравнивание и стрижку, укладку окрашивание, подкрашивание, завивку, распрямление волос и аналогичные работы выполняемые для мужчин и женщин, а также бритье и подравнивание бород.

- косметический массаж лица, маникюр, педикюр, макияж и т. п.

Дополнительные виды деятельности, указанные при регистрации:

- 52.33 – Розничная торговля косметическими и парфюмерными товарами;

- 52.12 – Прочая розничная торговля в неспециализированных магазинах;

- 85.14 – Прочая деятельность по охране здоровья;

- 85.14.1 – Деятельность среднего медицинского персонала;

- 93.02 – Предоставление услуг парикмахерскими и салонами красоты;

- 93.04 – Физкультурно-оздоровительная деятельность;

- 93.05 – Предоставление прочих персональных услуг.

Салон-парикмахерская «Life» относится к салону среднего класса. Парикмахерская – это предприятие, занимающееся предоставлением услуг для населения по уходу за волосами (стрижка, создание прически, завивка, окраска, мелирование и другие виды работ с красителями, бритье и стрижка бороды и усов и др.) в специально оборудованном для этих целей помещении.

Виды предоставляемых услуг:

- химическая завивка;

- окрашивание волос;

- мужские и женские стрижки;

- педикюр;

- маникюр;

- оформление бровей и ресниц.

Если салон базового уровня (классическая парикмахерская) характеризуется тем, что клиентами такого заведения становятся жители соседних домов или люди, работающие поблизости; его специализация – оказание тради-

ционных и малозатратных услуг, минимальный набор которых это стрижка и окраска. Постоянные клиенты в таких местах, как правило, пользуются услугами «своего» мастера, знающего их волосы и предпочтения. Стоимость стрижки и укладки составляет около 500 руб. Салон среднего класса, к которому относится салон-парикмахерская «Life», предлагает расширенный перечень услуг, куда входят, кроме перечисленных выше, маникюр, педикюр. В парикмахерской такого типа работает более квалифицированный персонал, например, можно получить консультацию мастера, который хорошо ориентируется в модных тенденциях.

Салоны среднего класса привлекают качеством услуг и индивидуальным подходом, за что, собственно, клиенты и готовы платить. Цены на стрижку с укладкой колеблются от 400 до 1000 руб. Главная характеристика салона «Life» достаточно удобный график работы (9.00 до 19.00). Функции предприятия:

1. Обеспечивает работу по эффективному и культурному обслуживанию посетителей салона, созданию для них комфортных условий.

2. Рассматривает претензии, связанные с неудовлетворительным обслуживанием посетителей, и проводит соответствующие организационно-технические мероприятия.

3. Консультирует посетителей по вопросам наличия имеющихся услуг; принимает меры к предотвращению и ликвидации конфликтных ситуаций.

4. Осуществляет контроль сохранности материальных ценностей.

5. Осуществляет контроль рационального оформления помещений, следит за обновлением и состоянием рекламы в помещениях и на здании.

6. Обеспечивает чистоту и порядок в помещениях салона и на прилегающих к ним территории.

7. Контролирует соблюдение работниками организации трудовой и производственной дисциплины, правил и норм охраны труда, техники безопасности, требований производственной санитарии и гигиены.

Состав основного оборудования парикмахерской:

1. Производственное оборудование:

- стерилизатор ультрафиолетового излучения для обработки инструментов;
- сушуар с креслом;
- аппарат «Климазон» (инфракрасное излучение и подогрев);
- кассовый аппарат;
- компьютер;
- принтер.

2. Инвентарь:

- зеркало с освещением;
- стол с освещением для услуг маникюра;
- полка для инструментов;
- корзина для сбора грязного белья;
- тележка для инструментов и материалов;
- раковина с горячей и холодной водой;
- мойка с креслом (одна на 2 рабочих места);
- инструменты;
- кресло для клиента мастера-парикмахера;
- специальное косметическое кресло;
- специальное кресло для педикюра;
- телефон: стационарный и сотовый.

В состав помещений парикмахерской входит:

- парикмахерский зал (одно кресло используется и для косметологических процедур – оформления бровей, ресниц клиентам);
- кабинет маникюра и педикюра;
- холл с гардеробом, ресепшеном, торговыми стеллажами;
- уголок клиента – зона ожидания (диван, журнальный столик, шкаф со столешницей, кулер, чайник, посуда, телевизор);
- вспомогательные помещения (туалет, склад);
- кабинет директора и главного бухгалтера.

Проанализируем организационную структуру салона-парикмахерской (рис. 2.1).

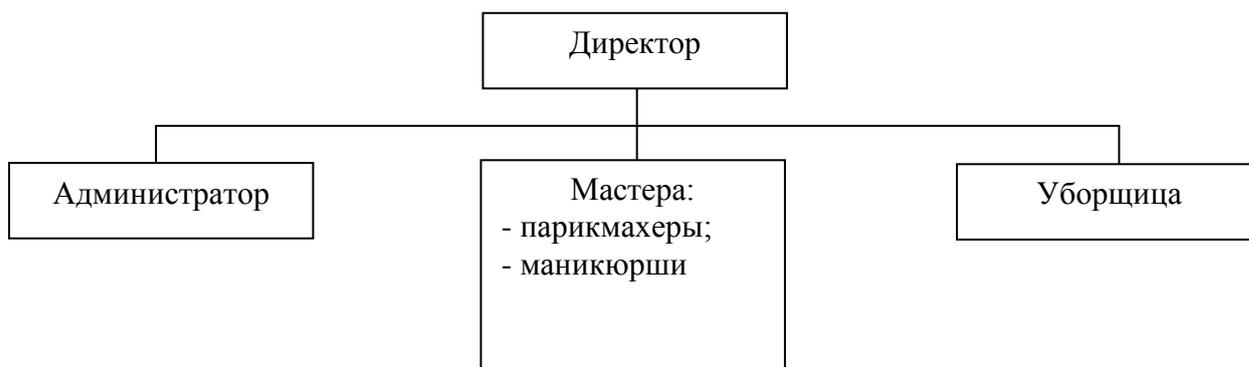


Рис. 2.1. Структура управления ИП Стрекозова А.С.

Структура данного типа управления ИП является линейной. В структуре данного типа реализуется принцип единоначалия, линейного построения структурных подразделений и распределения функций управления между ними и рационального сочетания централизации и децентрализации. Основные достоинства являются: высокий уровень специализации управленческой деятельности в определенных, конкретных сферах, что обеспечивает высокое качество и высокую эффективность принимаемых специализированных управленческих решений; компетентный охват практически всех сфер управленческой деятельности; максимальная адаптация к разнообразным требованиям и условиям диверсификации производства; относительная простота подбора руководителей для управления специализированными сферами управленческой деятельности. Основные недостатки состоят в трудности принятия и реализации согласованных управленческих решений, обеспечения их комплексности; сложности подбора руководителей высших уровней управления. Поскольку ИП Стрекозова А.С. является малым предприятием, то минусы структуры сглаживаются, поскольку на предприятии работают всего 7 человек (табл. 2.1).

Штатное расписание салона-парикмахерской «Life»

Должность (разряд)	Количество штатных единиц
Директор	1
Парикмахер 6 разряда (0,5 ставки)	
Администратор	1
Парикмахер: - 4 разряд	2
- 5 разряд	
Мастер по маникюру	1
Уборщица	1
Итого	7

Рассмотрим должностные обязанности работников предприятия. Директор совмещает работу парикмахера на 0,5 ставки, и выполняет следующие должностные обязанности:

1. Возглавляет, организует, планирует и координирует деятельность парикмахерской, направленную на оказание парикмахерских услуг.
2. Обеспечивает парикмахерскую необходимым и исправным оборудованием; приобретает в необходимых количествах расходные материалы и косметические принадлежности.
3. Определяет направление работы парикмахерской, утверждает перечень стрижек, услуг.
4. Осуществляет контроль за рациональным расходом материальных, технических и трудовых ресурсов, сокращением затрат и повышением эффективности оказания парикмахерских услуг населению.
5. Обеспечивает своевременность оказания парикмахерских услуг по записи.
6. Контролирует культуру обслуживания клиентов персоналом парикмахерской.
7. Осуществляет контроль качества оказываемых парикмахерских услуг.
8. Обеспечивает условия для комфортного ожидания клиентами очере-

ди на парикмахерские (косметические) услуги.

9. Разрабатывает и внедряет мероприятия по улучшению деятельности парикмахерской, увеличению объема и перечня оказываемых услуг, повышению их качества.

10. Координирует подбор и расстановку работников, организует рациональное использование труда работников парикмахерской.

11. Осуществляет контроль за соблюдением работниками парикмахерской правил и норм охраны труда и техники безопасности.

12. Организует обучение и повышение квалификации работников парикмахерской.

13. Участвует, как работник парикмахерской, в конкурсах по парикмахерскому искусству и декоративной косметике, фестивалях, выставках косметических товаров и других мероприятиях, способствующих популяризации и повышению престижа парикмахерской, связанных с предоставлением парикмахерских и иных сопутствующих услуг.

14. Принимает решения по претензиям клиентов, участвует в разрешении конфликтных ситуаций.

15. Обеспечивает организацию соответствующего учета товарно-материальных ценностей.

16. Обеспечивает правильное и своевременное представление отчетности о результатах деятельности парикмахерской.

17. Выполняет родственные по содержанию обязанности.

Основные обязанности администратора состоят в осуществлении руководства и координации деятельности парикмахерской, связанные с обслуживанием клиентов. Администратор следит за соблюдением правил работы на ККМ (выдача чеков) и торговли (наличие прејскурантов, накладных, сертификатов), он принимает оплату за оказанные услуги от клиента. Помимо этого администратор составляет график работы (не менее 3-х мастеров в смену по профилю), ведет контроль за соблюдением чистоты (мусор, грязная посуда, зона продаж, несвоевременно подметенный мастером пол после клиента,

подготовленное рабочее место перед каждым клиентом, в его подчинении находится уборщица); правил и норм охраны труда, техники безопасности при обслуживании клиентов и ведении торговой деятельности. Администратор проводит консультирование клиентов по телефону, а также осуществление записи клиентов с точным описанием услуг и цен, встречу клиентов, предложение чая, кофе, уточнение заказа клиента с предложением прейскуранта, действующих акций, распределение клиентов по мастерам, ведение предварительной записи клиентов, ведение книги отзывов клиентов о работе персонала, консультирование клиентов в процессе продаж по интересующим их вопросам, урегулирование возможных конфликтных ситуаций (адекватная оценка конфликта), периодический телефонный или электронный контакт с клиентами в поздравительных целях, выполняет разовые поручения руководства (например, закупка канцтоваров).

Все парикмахеры являются универсалами, т. е. делают мужские и женские стрижки, прически, укладки, окрашивание разного уровня сложности, мытье и массаж головы, стрижку бороды и усов, бритье и др. Мастера по маникюру помимо маникюра, педикюра предоставляют косметологические процедуры: коррекцию бровей и ресниц, их окрашивание, а также наращивание ресниц и их коррекцию.

Заработная плата работников складывается следующим образом:

- парикмахер 4 разряда: оклад + 10% выручки от своих клиентов;
- парикмахер 5 разряда: оклад + 20% выручки от своих клиентов;
- парикмахер 6 разряда: оклад + 30% выручки от своих клиентов;
- администратор: оклад;
- мастер по маникюру совмещает работу косметолога (оформление бровей и ресниц): оклад + 20% выручки от своих клиентов.

ИП Стрекозова А.С. использует следующую систему ценообразования: цена услуг принята равной средней цене услуг конкурентов в сегменте парикмахерских среднего класса. Цена на услуги парикмахерской зависит от: длины волос, цены и качества используемых средств и профессионализма

парикмахера (разряда). Парикмахерская предоставляет:

- скидки постоянным клиентам – 5%;
- обслуживание вне очереди пожилых клиентов;
- учет мнений и пожеланий о качестве и ассортименте;
- скидки пенсионерам – 10%;
- скидки инвалидам – 15%.

Текущие затраты: постоянные затраты (фонд оплаты труда, затраты на рекламу и продвижение, затраты на коммуникации и инфраструктуру, отчисления в пенсионный фонд), переменные затраты (обновление материально-технической базы).

Ежемесячные расходы:

- постоянные затраты – аренда, фонд оплаты труда, Пенсионный фонд, коммуникации, инфраструктура, канцелярские и хозяйственные товары, обслуживание системы сигнализации, реклама и продвижение, амортизация;
- переменные затраты – закупка товара/приобретение расходных материалов и сырья.

Согласно законодательству РФ ИП, имеющие работников, должны представлять в ИФНС отчетные формы (3-НДФЛ, 4-НДФЛ, декларации по НДС, сведения о среднесписочной численности, книгу учета доходов и расходов, декларацию по земельному налогу (если в собственности имеется земля). Дополнительно в ИФНС представляются справки о доходах работников по форме 2-НДФЛ. В ФСС представляются: расчетная ведомость по форме 4-ФСС. В Пенсионный фонд: расчетная ведомость по форме РСВ 1, в том числе индивидуальные сведения о работниках ИП.

В ИП принята упрощенная система налогообложения (УСН) с налоговой ставкой – доходы за минусом расходов. Для контроля финансово-хозяйственной деятельности ИП ведет учет финансовых показателей (приложение 2). Проведем на их основе анализ основных показателей хозяйственной деятельности данного предприятия (табл. 2.2). При качественной

оценке финансовых показателей учитывалась принадлежность к отрасли «Социальные, коммунальные и персональные услуги» (классы по ОКВЭД – 90-93,95).

Таблица 2.2

Структура имущества и источники его формирования

Показатели	2013 г.	2014 г.	2015 г.	В % к валюте баланса		Абсолютное, (+,-)		Темп роста, %	
				на нач. анализ. период	На кон. анал. период.	2014 г./2013 г.	2015 г./2014 г.	2014 г./2013 г.	2015 г./2014 г.
Актив									
Внеоборотные активы	10	10	10	6,6	2,1	-	-	-	-
Оборотные, всего	142	407	463	93,4	97,9	+265	+56	286,6	113,7
в том числе: запасы	106	367	430	69,7	90,9	+261	+63	346	117
денежные средства и их эквиваленты	36	40	33	23,7	7	+4	-7	111	82,5
Пассив									
Собственный капитал	94	392	453	61,8	95,8	+298	+61	417	115,5
Долгосрочные обязательства	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Краткосрочные обязательства, всего	58	25	20	38,2	4,2	-33	-5	43,1	80
в том числе: заемные средства	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Валюта баланса	152	417	473	100	100	+265	+56	274,3	113,4

Соотношение основных качественных групп активов организации по состоянию на 31.12.2015 характеризуется большой долей (97,9%) текущих активов и незначительным процентом внеоборотных средств. Активы организации за весь период существенно увеличились (в 3,1 раза). Учитывая значительное увеличение активов, необходимо отметить, что собственный капитал увеличился еще в большей степени – в 4,8 раза. Опережающее увеличение собственного капитала относительно общего изменения активов является положительным показателем.

На диаграмме ниже наглядно представлено соотношение основных групп активов организации (рис. 2.2).

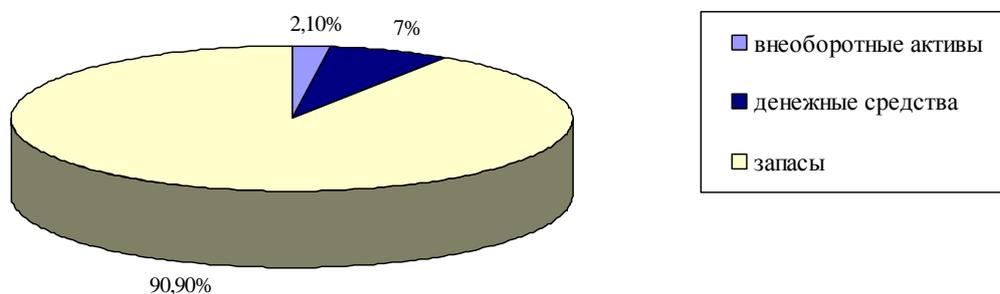


Рис. 2.2. Структура активов организации

Рост величины активов организации связан с ростом следующих позиций:

- запасы – 324 тыс. руб. (83,5%);
- задолженность учредителей по взносам в уставный капитал – 64 тыс. руб. (16,5%).

Одновременно прирост произошел по строке «капитал и резервы» (+359 тыс. руб., или 100% вклада в прирост пассивов организации за два года).

Среди отрицательно изменившихся статей баланса можно выделить «денежные средства и денежные эквиваленты» в активе и «кредиторская задолженность» в пассиве (-3 тыс. руб. и -38 тыс. руб. соответственно). За два года наблюдалось повышение собственного капитала до 453 тыс. руб. (в 4,8 раза). В табл. 2.3 приведена оценка стоимости чистых активов организации.

Оценка стоимости чистых активов организации, тыс. руб.

Показатель	2013 г.	2014 г.	2015 г.	В % к валюте баланса		Абсолютное отклонение, (+,-)		Темп роста, %	
				на нач. анализ. период	На кон. анал. период.	2014 г./2013 г.	2015 г./2014 г.	2014 г./2013 г.	2015 г./2014 г.
Чистые активы	31	304	326	20,4	68,9	+273	+22	980	107,2

На следующем графике наглядно представлена динамика чистых активов (рис. 2.3).

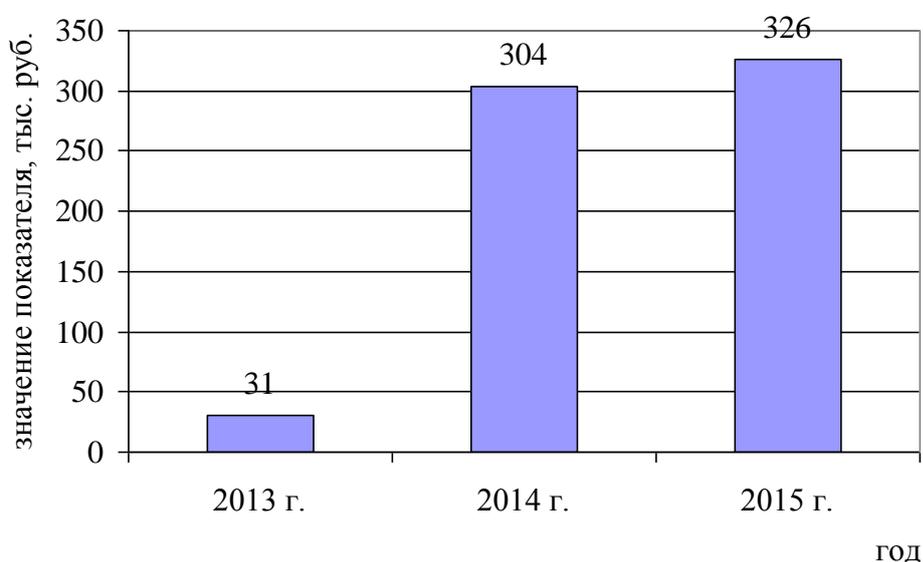


Рис. 2.3. Динамика чистых активов

Динамика чистых активов положительная. За последние два года увеличение показателя составило 295 тыс. руб.

Анализ ликвидности ИП Стрекозова А. С. приведен в табл. 2.4.

Показатели ликвидности ИП Стрекозова А. С.

Показатели	2013 г.	2014 г.	2015 г.	Абсолютное, (+,-)		Темп роста, %	
				2014 г./ 2013 г.	2015 г./ 2014 г.	2014 г./ 2013 г.	2015 г./ 2014 г.
Коэффициент текущей (общей) ликвидности	2,45	16,28	23,15	+13,87	+6,87	664,5	142,2
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,62	1,6	1,65	+0,98	+0,05	258	103

По состоянию на 31.12.2015 г. значение коэффициента текущей ликвидности 23,15 соответствует норме. При этом за два последних года коэффициент текущей ликвидности вырос на 20,7.

Соответствующим норме, как и предыдущий коэффициент, оказался коэффициент абсолютной ликвидности (1,65). При этом в течение анализируемого периода коэффициент абсолютной ликвидности вырос на 1,03.

Основные финансовые результаты деятельности за два года приведены ниже в табл. 2.5.

Таблица 2.5

Основные финансовые результаты деятельности за 2014-2015 гг., тыс. руб.

Показатель	2013 г.	2014 г.	2015 г.	Абсолютное, (+,-)		Темп роста, %	
				2014 г./ 2013 г.	2015 г./ 2014 г.	2014 г./ 2013 г.	2015 г./ 2014 г.
1	2	3	4	5	6	7	8
Выручка	435	3 220	3 590	+2785	+370	740	111,5
Расходы по обычным видам деятельности	241	2 999	3 421	+2758	+420	1224	114,1

1	2	3	4	5	6	7	8
Прибыль (убыток) от продаж (1-2)	194	221	169	+27	-52	113,9	76,4
Прочие доходы и расходы, кроме процентов к уплате	-10	-15	-35	-5	-20	150	233
ЕВИТ (прибыль до уплаты процентов и налогов) (3+4)	184	206	134	+22	-72	111,9	65
Чистая прибыль (убыток) (5-6-7)	184	206	134	+22	-72	111,9	65

За 2015 год годовая выручка составила 3 590 тыс. руб. За два года имел место заметный рост выручки, составивший 370 тыс. руб. За последний год прибыль от продаж составила 169 тыс. руб. Финансовый результат от продаж уменьшился за анализируемый период (31.12.13–31.12.15) на 52 тыс. руб., или на 23,5%.

Представим в табл. 2.6 анализ рентабельности.

Таблица 2.6

Анализ рентабельности, %

Показатель	2013 г.	2014 г.	2015 г.	Абсолютное, (+,-)		Темп роста, %	
				2014 г./2013 г.	2015 г./2014 г.	2014 г./2013 г.	2015 г./2014 г.
Рентабельность продаж	44,5	6,9	4,7	-37,6	-2,2	15,5	68
Рентабельность продаж по ЕВИТ	42	6,4	3,7	-35,6	-2,7	15,2	57,8
Рентабельность продаж по чистой прибыли	42,2	6,4	3,7	-35,8	-2,7	15,2	57,8

Все три показателя рентабельности за последний год, приведенные в таблице, имеют положительные значения, поскольку организацией получена прибыль от продаж. Рентабельность продаж за последний год составила 4,7%. Тем не менее, имеет место падение рентабельности продаж по сравнению с данным показателем за 2014 год.

Для эффективной деятельности студии необходимо провести SWOT-анализ. Он позволяет определить причины эффективной или неэффективной работы компании на рынке, это сжатый анализ маркетинговой информации на основании которого делается вывод о том, в каком направлении организация должна развивать свой бизнес и в конечном итоге определяется распределение ресурсов по сегментам. Классический SWOT-анализ предполагает определение сильных и слабых сторон в деятельности фирмы, потенциальных внешних угроз и благоприятных возможностей. SWOT-анализ помогает ответить на следующие вопросы:

- использует ли компания внутренние сильные стороны или отличительные преимущества;
- являются ли слабости компании ее уязвимыми местами в конкуренции или они не дают возможности использовать определенные благоприятные обстоятельства;
- какие угрозы должны наиболее беспокоить менеджера и какие стратегические действия он должен предпринять для хорошей защиты.

В табл. 2.7 представлен «SWOT-анализ» салона-парикмахерской «Life».

Таблица 2.7

«SWOT-анализ» салона-парикмахерской «Life»

Strengths – сильные стороны	Weaknesses – слабые стороны
1. Большая база постоянных клиентов. 2. Хороший подъезд к салону красоты. 3. Налаженные и своевременные поставки косметических средств. 4. Высокая квалификация сотрудников. 5. Хорошее оснащение оборудованием.	1. Ненасыщенный ассортимент по сравнению с конкурентами. 2. Отсутствие программы продвижения услуг.

Opportunities – возможности	Threats – угрозы
1. Расширение ассортимента. 2. Увеличения количества потенциальных клиентов за счет внедрения новых услуг. 3. Увеличение доли рынка. 4. Улучшение навыков администраторов. 5. Улучшение рекламной компании.	1. Увеличение доли рынка основных конкурентов. 2. Появление новых конкурентов в зоне действия нашего салона. 3. Спад спроса из-за кризиса.

Таким образом, среди показателей, имеющих исключительно хорошие значения, можно выделить следующие:

- коэффициент текущей (общей) ликвидности полностью соответствует нормативному значению;

- коэффициент абсолютной ликвидности полностью соответствует нормальному значению;

- рентабельность продаж за последний год составила 4,7%. Тем не менее, имеет место падение рентабельности продаж по сравнению с данным показателем за 2014 год;

- положительное изменение собственного капитала относительно общего изменения активов организации.

Анализ выявил следующие положительные показатели финансового положения и результатов деятельности организации:

- доля собственного капитала неоправданно высока;

- за 2015 год получена прибыль от продаж (169 тыс. руб.), хотя и наблюдалась ее отрицательная динамика по сравнению с предшествующим годом (-52 тыс. руб.);

- чистая прибыль за период 01.01-31.12.2015 составила 134 тыс. руб.

2.2. Характеристика методов оценки качества обслуживания клиентов в ИП Стрекозова А.С.

Существует ряд важных показателей, в той или иной мере влияющих на выбор покупателя: качество товара, его цена, ассортимент, и все они в це-

лом являются важным фактором при выборе компании, с которой имеет дело покупатель. Но все старания по установке оптимальной цены, улучшению качества товара, расширение ассортимента, удобное для клиента расположение заведений компании, вся реклама и продвижение компании растворятся, исчезнут, станут ненужными, если не будут оправданы ожидания клиента. В первую очередь, ожидания об уровне качества обслуживания клиентов. На каждом предприятии этому показателю должны уделять весомое значение. Именно заботливое обращение с клиентом, понимание его потребностей, оправдают усилия компании в целом.

Одной из задач данного исследования является разработка оптимальной системы оценки качества обслуживания, которая позволит получить более достоверные результаты, которые впоследствии можно использовать в разработке решений по управлению качеством.

Оценка качества обслуживания является неотъемлемым компонентом деятельности предприятий сферы сервиса. Такая работа дает необходимую информацию для оптимизации деятельности всех подразделений компании. Управлять качеством обслуживания клиентов (качеством услуг) можно по-разному: проводить анкетирование в точке продаж или через интернет, приглашать «тайных покупателей», установить в точках продаж кнопочные пульта оценки качества обслуживания. Согласно цели нашего исследования были подобраны соответствующие методы оценки качества обслуживания клиентов в ИП Стрекозова А. С., которые:

- позволят оценить предприятие в целом;
- позволят оценить каждого сотрудника;
- дадут возможность постоянно и объективно осуществлять контроль качества обслуживания;
- повысят лояльность клиентов;
- дадут возможность построить мотивационные схемы для сотрудников.

Цель исследования – выявить «проблемные зоны» в качестве обслужи-

вания и степень удовлетворенности потребителей.

Задачи:

1. Оценка удовлетворённости клиентов качеством обслуживания.
2. Определение узкого места качества обслуживания.

В качестве основных направлений анализа выступили:

- анализ жалоб, предложений, претензий клиентов;
- опрос клиентов (анкетирование);
- анализ наблюдений за работой персонала и поведением клиентов;
- анализ деятельности персонала.

Каждый метод имеет свои достоинства, ограничения и область применения, но ни один не является универсальным. Поэтому наибольший эффект достигается при использовании системного подхода. Системный подход – это объединение различных методов в рамках единой методики и единой системы управления качеством обслуживания. Общая методика позволяет увязывать результаты, получаемые разными методами [10].

Успешное предприятие сферы сервиса характеризуется следующим:

- понимание нужд и требований клиентов;
- тщательно разработанная стратегия обслуживания и система оценки его качества;
- ориентированная на клиентов и работников система предложения;
- хорошо подготовленные, мотивированные и управляемые работники [6].

Рассмотрим методы оценки качества обслуживания клиентов, которые использовались в нашем исследовании:

1. Анализ жалоб, предложений, претензий клиентов. Данный способ позволяет узнавать и корректировать проблемы, которые вызвали неудовольствие покупателей, клиентов. Все претензии тщательно фиксируются, затем подвергаются анализу. Информацию о жалобах и предложениях приходят из телефонной службы, из Книги жалоб и предложений, обращений через сайт, поданных и зафиксированных рекламаций, от Службы поддержки клиентов.

Важно также проводить анализ отзывов, расположенных на специальных сайтах.

2. Опрос клиентов предполагает выявление информации о качестве обслуживания с помощью следующих методов:

- анкетирование клиентов. Опрос потребителей является одним из методов исследований удовлетворенности клиентов. В простейшем виде может выполняться своими силами. Используется анкета, небольшая по объему, так как обычно клиенты не расположены тратить много времени на заполнение анкеты. Анкетирование наиболее благоприятно в тех случаях, когда процесс оказания услуг часто сопровождается ожиданием, во время которого и целесообразно предложить заполнить анкету;

- другой вариант – проведение опросов (в том числе, телефонных), интервью с наиболее важными клиентами, группами клиентов. Это сложная, затратная процедура, и, как правило, выполняется с привлечением маркетинговых агентств.

Для определения узкого места минимально необходимо оценивать:

- 1) лояльность клиентов;
- 2) удовлетворённость клиентов офисной инфраструктурой и бизнес-процессами;
- 3) отношение клиентов к качеству работы персонала.

Разрабатывая анкету для оценки качества обслуживания, мы опирались на исследование Юдицкого С. С. Автор предлагает использовать небольшую анкету, которая за короткий период позволяет оценить качество обслуживания клиентов в парикмахерской. Вопросы, прежде всего, направлены на изучение следующих элементов:

- для оценки лояльности клиентов необходимо выявить, рекомендовали бы клиенты эту парикмахерскую своим знакомым;

- для оценки качества инфраструктуры и бизнес-процессов предлагается спрашивать, понравилась ли клиентам обстановка и организация работы данного офиса;

- для оценки работы персонала клиентам нужно задать вопрос, не допускающий двоякого толкования, например, «Вы довольны качеством работы парикмахера (администратора парикмахерской) Марии Петровой?».

Опросник состоит из 10 вопросов, в конце него нужно указать свой пол и возраст (приложение 3).

3. Наблюдение за поведением клиентов. Этот метод предполагает, например, то, что руководство и персонал должно замечать признаки неудовлетворительного обслуживания: очереди, длительное ожидание информации, игнорирование клиентов персоналом, неопрятный внешний вид сотрудника и др. Для устранения подобных ошибок в системе обслуживания руководству рекомендуется периодически проводить следующие мероприятия: оценка микроклимата в коллективе, опрос мнений о стимулах, интеллектуальных и материальных резервах. На основе данных, полученных в ходе проведения перечисленных мероприятий, должно в последующем осуществляться принятие таких решений как проведение повторного обучения или наложение дисциплинарного взыскания.

4. Анализ различных показателей работы персонала, к которым относятся: ежедневная выручка от реализации услуг конкретного сотрудника; процент жалоб со стороны клиентов на работу конкретного сотрудника; выручка от реализации услуг конкретного сотрудника в сравнении со среднемесячной выручкой в расчете на одного сотрудника; соотношение обратившихся клиентов и клиентов, которые приобрели услугу, в сравнении с нормой приобретения услуги.

Выделяют и другие не менее эффективные способы связи с потребительским сегментом, например, личные и групповые интервью, телефонные опросы, почтовое анкетирование. Для оценки качества обслуживания используются также и метод экспертных оценок и др. Экспертная методика оценки уровня качества обслуживания является абсолютной нормой для зарубежной практики. Все перечисленные методики по-своему хороши, однако выбор способа связи с целевой аудиторией определяется целями и задачами

исследования.

Кроме проведения системы оценки качества обслуживания клиентов рекомендуется проводить совещания по качеству обслуживания клиентов на регулярной основе. Среди участников совещания: руководитель, обслуживающий персонал. В результате совещаний могут корректироваться, вноситься изменения в стандарты обслуживания, систему оплаты, мотивации труда.

Таким образом, система оценки качества обслуживания включает следующие элементы: анализ жалоб, предложений, претензий клиентов; опрос клиентов; наблюдение за поведением клиентов; анализ различных показателей работы персонала. Для анализа проведенной работы рекомендуется руководителю проводить совещания по качеству обслуживания клиентов на регулярной основе. Данная работа позволит получить обратную связь для быстрого решения возникающих в процессе обслуживания проблем.

2.3. Оценка качества обслуживания клиентов в ИП Стрекозова А. С. и рекомендации по совершенствованию этого процесса

Исследование качества обслуживания проходило в несколько этапов:

- организация исследования;
- оценка качества обслуживания клиентов в помощью подобранных методов (анализ жалоб, предложений, претензий клиентов; опрос клиентов; наблюдение за поведением клиентов; анализ различных показателей работы персонала);
- подведение итогов исследования;
- разработка рекомендаций с учетом полученных результатов исследования.

На этапе организации исследования была проведена следующая работа: подобраны методы для оценки качества обслуживания, составлена анкета клиента, которую согласовали с руководителем предприятия; выбрали время для проведения опроса с клиентами, подготовлены опросные листы. Опрос-

ный лист предлагался каждому клиенту после получения услуги, согласившемуся пройти данное исследование. Вопросы, представленные в анкете, направлены на изучение мнения клиентов об организации обслуживания в ИП Стрекозова А.С., качестве обслуживания, а также о предпочтениях клиентов. Анкета проводилась анонимно, это позволяет получить более точные результаты эксперимента. В заключение опросника было необходимо лишь указать свой пол и возраст. Проведем анализ полученных данных.

Представим результаты, полученные в ходе исследования:

1. Анализ жалоб, предложений, претензий клиентов позволил сделать следующие выводы. Анализ книги жалоб и предложений показал, что за время работы парикмахерской «Life» не поступало ни одной жалобы на качество выполненной услуги от клиентов. Все услуги выполняются со строгим соблюдением санитарных правил и ГОСТа. По требованию клиента ему предоставляются все сертификаты на используемые в работе препараты.

Однако помимо Книги жалоб и предложений был проведен анализ некоторых сайтов, на которых представлены отзывы о данной парикмахерской. Эта работа показала, что помимо положительных можно встретить и отрицательные отзывы. Так, клиенты выражают недовольство по поводу работы некоторых парикмахеров, неоказанного внимания клиентам и др. Результаты проведенного анализа можно пронаблюдать в табл. 2.8.

Таблица 2.8

Анализ отзывов потребителей о парикмахерской «Life» за 2015 г.

Наименования источника	Адрес источника	Количество отзывов, шт.	
		положительный	отрицательный
1	2	3	4
Книга жалоб и предложений	парикмахерская «Life»	18	0
Flamp – отзывы о компаниях и местах г. Белгорода	http://belgorod.flamp.ru	1	2

Окончание табл. 2.8

1	2	3	4
Отзывы о парикмахерских Айле.ру	http://belgorod.ayle.ru	3	0
Отзывы о компаниях Ароі	http://www.apoi.ru	2	1
Справочник предприятий SPR	http://cfo.spr.ru	1	0
Итого		25	3

Процентное соотношение положительных и отрицательных отзывов представлено на рис. 2.4.

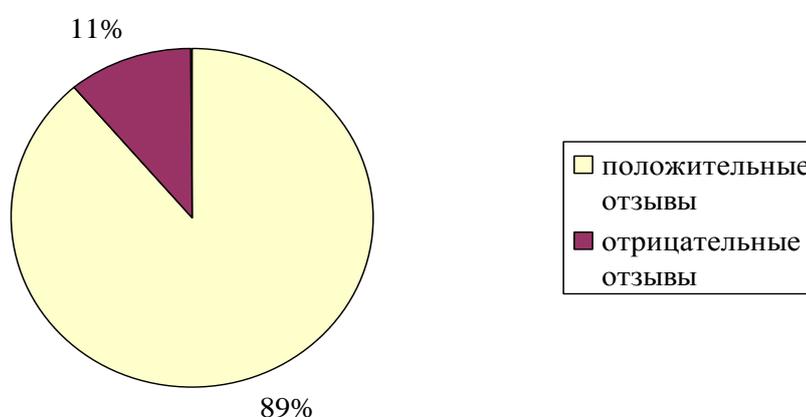


Рис. 2.4. Процентное соотношение положительных и отрицательных отзывов о парикмахерской «Life»

Таким образом, данный анализ показал, что преобладает число положительных отзывов о предприятии, однако имеются и отрицательные. Однако комментариев не последовало, соответствующей работы с персоналом не проведено. Поэтому нельзя оставлять без внимания ни один отзыв или жалобу, т. к. это дает важную информацию для совершенствования своей деятельности.

2. Анкетирование клиентов с помощью разработанного нами опросника позволило получить следующие результаты. В исследовании приняли участие 48 клиентов парикмахерской «Life», из них 8 мужчин и 40 женщин. Возраст опрошенных – от 18 до 54 лет.

Число посещений парикмахерской: 17 человек являются постоянными клиентами (35,4%), 21 человек – совершили только 2-3 посещения (43,8%), 10 человек (20,8%) были здесь впервые. Результаты данного вопроса представлены на рис. 2.5.

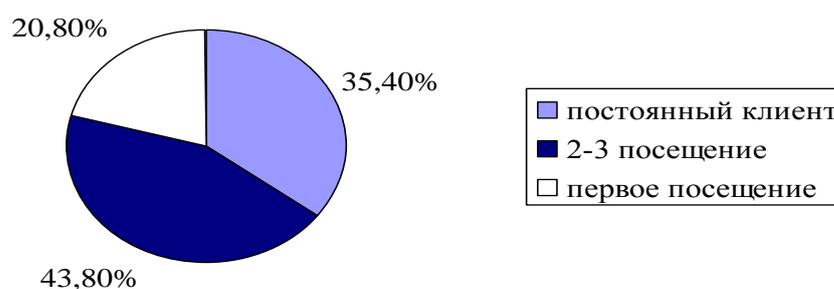


Рис. 2.5. Результаты распределения клиентов по числу посещений парикмахерской «Life»

Таким образом, большинство опрошенных клиентов посетили парикмахерскую «Life» второй или третий раз.

Анализируя второй вопрос, было выявлено, что 28 человек посещают только парикмахерскую «Life», а 20 опрошенных пользуются услугами и других парикмахерских и салонов, т. е. ответы респондентов распределились примерно поровну.

На вопрос о том, рекомендовали бы клиентами это предприятие своим знакомым, были получены следующие результаты (табл. 2.9).

Результаты ответов на вопрос «Рекомендовали бы Вы парикмахерскую «Life» своим знакомым?»

Вариант ответа	Число ответов	
	чел.	%
Да	36	75
Нет	1	2,1
Затрудняюсь ответить	11	22,9

Таким образом, в табл. 2.9 видно, что большинство клиентов рекомендовали бы эту парикмахерскую своим знакомым.

Далее представим анализ ответов на вопрос об обстановке и организации работы данного предприятия. 34 опрошенных удовлетворены обстановкой и организацией работы данного предприятия, 13 клиентов затруднились ответить на этот вопрос, и только одному респонденту не понравилось в помещении парикмахерской. Результаты представлены в табл. 2.10.

Таблица 2.10

Результаты ответов на вопрос «Понравилась ли Вам обстановка и организация работы данного офиса?»

Вариант ответа	Число ответов	
	чел.	%
Да	34	70,8
Нет	1	2,1
Затрудняюсь ответить	13	27,1

Следовательно, большинству опрошенных клиентов понравилась обстановка и организация работы данного офиса.

Следующий вопрос позволяет определить, насколько клиент остался доволен работой своего мастера. Положительным моментом является тот факт, что ни один человек не указал отрицательный ответ. Результаты можно пронаблюдать в табл. 2.11.

Результаты опроса о качестве работы мастера

Вариант ответа	Число ответов	
	чел.	%
Да	38	79
Нет	0	0
Затрудняюсь ответить	10	21

Итак, большинство опрошенных клиентов остались довольны работой мастера. Вероятно, каждый из них пользуется и доверяет работе проверенного парикмахера, поэтому был получен соответствующий результат.

Далее представим анализ положительных и отрицательных сторон работы парикмахерской «Life», по мнению опрошенных клиентов. Респондентам был представлен ряд положительных и отрицательных характеристик, из этого перечня им было необходимо выбрать тот, которых соответствовал их мнению. Если ни один вариант не подходил, то у клиента была возможность написать свой вариант ответа.

Так, доминирующим критерием, который привлекает клиентов, был отмечен следующий: удобное расположение (14 человек отдали предпочтение данному критерию). Среди собственных ответов клиентов были отмечены такие, как «здесь работает моя подруга» (1 человека), «профессиональный мастер» (2 человека). Результаты предпочтений клиентов изображены на графике (рис. 2.6).

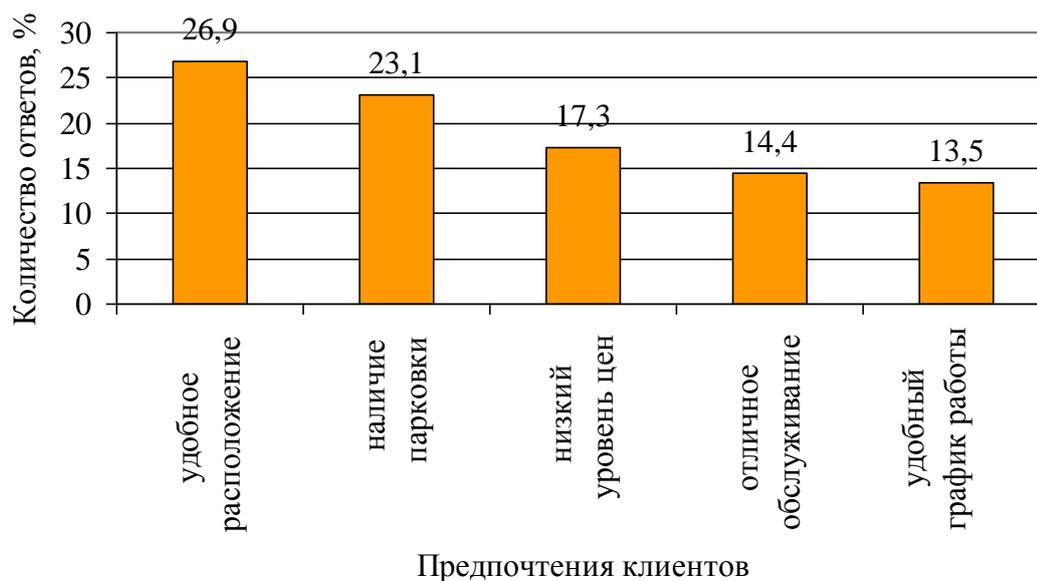


Рис. 2.6. Результаты ответов на вопрос «Чем Вас привлекает парикмахерская «Life»?»

Таким образом, большинство клиентов привлекает удобное расположение парикмахерской «Life».

Анализируя ответы на вопрос «Что вызвало у Вас отрицательные эмоции во время посещения парикмахерской «Life», было получено следующее. Некоторые полученные варианты ответов, предложенных в анкете на этот вопрос, не были выбраны опрошенными клиентами, такие как: неопрятная одежда мастера, неопрятная прическа, мастер задает неуместные вопросы. Среди своих вариантов были предложены следующие: «небольшой спектр услуг» (5 выборов), «нет услуги вызова мастера на дом» (3 человека), «высокая цена» (1 человек), «в кулере отсутствовала вода, а мне хотелось пить» (1 человек), «не предложили чай/кофе во время оживания» (1 человек).

Среди выбранных вариантов ответов:

- 1) курение мастера (4 выбора);
- 2) мастер перебивает клиента (5 выборов);
- 3) мастер дает непрошенные советы (1 выбор);
- 4) неудобный график работы (8 выборов);
- 5) ничего не вызывает отрицательные эмоции (19 выборов).

Таким образом, лидирующую позицию занял ответ «ничего не вызывает отрицательные эмоции». Высоко отмечены следующие отрицательные стороны: небольшой спектр услуг и неудобный график работы. Данный критерий выбрали клиенты, время работы которых совпадает с временем работы парикмахерской.

В следующем вопросе анкеты нужно было оценить по 10-балльной шкале критерии:

- способность персонала предоставить услуги;
- вежливость и обходительность;
- скорость обслуживания клиентов;
- общая удовлетворенность обслуживанием.

Результаты ответов клиентов парикмахерской отобразим на графике (рис. 2.7). Способность персонала предоставить услуги была оценены выше других критериев и в среднем составила 8 баллов.

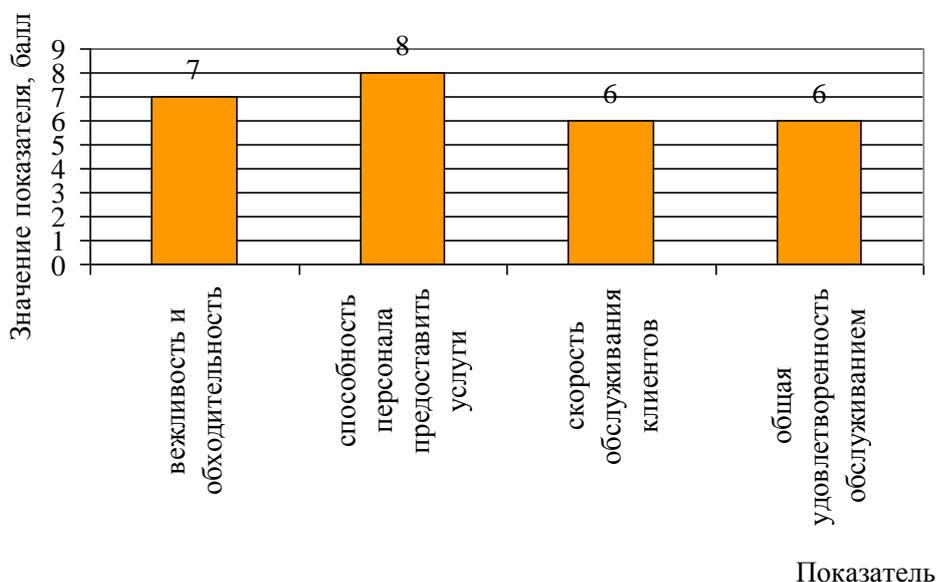


Рис. 2.7. Оценка клиентами парикмахерской качеств персонала

Следовательно, лидирующую позицию занимает критерий «способность персонала предоставить услуги», что свидетельствует об их профессионализме. Такие характеристики, как «скорость обслуживания клиентов» и «общая удовлетворенность обслуживанием» получили по 6 баллов.

Особый интерес вызвали ответы на вопрос о пожеланиях клиентов по совершенствованию обслуживания в парикмахерской. Были получены такие результаты:

- необходимо следить за тем, чтобы в кулере была вода;
- не забывать своевременно предлагать чай/кофе клиентам;
- ввести услугу вызова мастера на дом;
- увеличить размер скидки для постоянных клиентов;
- ввести униформу для мастеров др.

Таким образом, данные результаты свидетельствуют о заинтересованности клиентов в совершенствовании обслуживания на данном предприятии. Свои пожелания в основном указывали постоянные клиенты, большинство опрошенных не ответили на этот вопрос (62,5%).

3. Результаты наблюдения за поведением клиентов. В анализе результатов наблюдения оказали помощь руководитель и администратор парикмахерской. Результаты анализа подтвердили результаты опроса клиентов. В результате руководством проведена беседа с персоналом о качестве работы, о внимательности к каждому клиенту и т. д. У некоторых клиентов по выражению лица было обнаружено недовольство в период ожидания своего мастера. В этот момент нужно особо обращать внимание на клиента: предлагать чай или кофе, спрашивать, может быть его что-то еще интересует, предлагать на выбор различные телеканалы и др. Нельзя игнорировать ни одного клиента, каждому должно быть уделено должное внимание, начиная с приветствия и заканчивая прощанием и др. Для устранения подобных ошибок в системе обслуживания руководству рекомендуется периодически проводить следующие мероприятия: контроль знания стандартов обслуживания, оценка микроклимата в коллективе, опрос мнений о стимулах, интеллектуальных и материальных резервах.

На основе данных, полученных в ходе проведения перечисленных мероприятий, руководством планируется провести собрание с персоналом с целью принятия таких решений, как проведение повторного обучения или

наложение дисциплинарного взыскания.

4. Анализ различных показателей работы персонала проводился руководителем организации, который показал, что каждый мастер выполняет свою работу в соответствии с нормой, выручка стабильная, жалоб не поступало. Доступ к более подробной информации предоставлен не был.

Таким образом, проведенное исследование позволило наметить соответствующие шаги по повышению качества обслуживания в парикмахерской «Life»:

- рекомендуется просматривать жалобы и претензии не только в Книге жалоб и предложений, но и отслеживать их на соответствующих сайтах, давать комментарии и устранять ошибки;

- создать сайт предприятия, что позволит лучше наладить коммуникацию с клиентами. На сайте можно располагать информацию о проводимых акциях, о новых услугах, а также предложить возможность он-лайн записи на прием. Кроме того рубрика «Отзывы о предприятии» позволит анализировать результаты своей работы, развивать и совершенствовать деятельность. Например, можно использовать услуги компании «Автор сайт», которая предлагает разработку различных вариантов сайта. Рекомендуется заказать услугу – разработка «сайта-стандарта». Стоимость услуги – 10000 руб.;

- быть более внимательными к клиентам, своевременно распознавать их потребности, предлагать чай, кофе, воду;

- по возможности приобрести и использовать пульт оценки качества обслуживания – это электронное устройство, которое устанавливается в пунктах обслуживания клиентов и позволяет оценить удовлетворенность клиента сервисом путём нажатия на кнопки-маркеры. Далеко не все клиенты готовы потратить свое время, отвечая на вопросы анкеты, не смотря на то, что это занимает всего лишь 5 минут. Стоимость данного оборудования составляет 1200-4500 руб.;

- следить за новинками в сфере парикмахерского дела, внедрять их в свое предприятие, расширять услуги, например, «вызов мастера на дом»;

- рекомендуется ввести поздравления именинников – клиентов парикмахерской «Life». В качестве подарка предлагается использовать 10%-ную скидку за пять дней до и после дня рождения. В организации применяется 5%-ная скидка постоянным клиентам. Но одним из пожеланий клиентов, выявленных в ходе нашего опроса, является увеличение скидки постоянным клиентам, поэтому введение такого новшества будет направлено как на удовлетворение пожеланий постоянных клиентов, так и для привлечения новых и для совершенствования процесса организации обслуживания;

- регулярно анализировать показатели работы персонала;

- проводить совещания по качеству обслуживания клиентов на регулярной основе. Среди участников совещания: руководитель, администратор, парикмахеры. В результате совещаний могут корректироваться, вноситься изменения в организацию обслуживания, систему оплаты, мотивации труда и др. Такие совещания позволят обсудить недостатки в работе предприятия, наметить пути решения.

Заключение

Большая роль на предприятиях сферы сервиса принадлежит процессу обслуживания клиентов. Процесс обслуживания характерен для всех предприятий сферы услуг. Но особое внимание в настоящее время нужно уделять вопросу качества обслуживания на предприятии.

Процесс обслуживания потребителя является составной частью сферы сервиса. Под сферой сервиса понимается совокупность отраслей производственной и непроизводственной сферы, объединенных общностью выполняемой функции – непосредственного удовлетворения потребностей населения в услугах. Под обслуживанием понимается система трудовых операций, полезных действий, различных усилий, которые осуществляют производители сервисного продукта по отношению к потребителю, удовлетворяя его запросы и предоставляя ему предусмотренные блага и удобства.

Исследование осуществлялась на базе ИП Стрекозова А.С., которое представляет парикмахерскую «Life». Салон-парикмахерская «Life» относится к салону среднего класса и осуществляет свою деятельность с 2012 г. Анализ деятельности предприятия показал следующее. Структура данного типа управления ИП является линейной. В парикмахерской работает 7 человек. Виды предоставляемых услуг: химическая завивка; окрашивание волос; мужские и женские стрижки; педикюр; маникюр; оформление бровей и ресниц.

Анализ экономических показателей показал, что за 2015 год годовая выручка составила 3590 тыс. руб. За два года имел место заметный рост выручки, составивший 370 тыс. руб. За последний год прибыль от продаж составила 169 тыс. руб. Финансовый результат от продаж уменьшился за анализируемый период (31.12.13–31.12.15) на 52 тыс. руб., или на 23,5%.

Одной из задач данного исследования является оценка качества обслуживания. Система оценки качества обслуживания включает следующие элементы: анализ жалоб, предложений, претензий клиентов; опрос клиентов;

наблюдение за поведением клиентов; анализ различных показателей работы персонала. Для анализа проведенной работы рекомендуется руководителю проводить совещания по качеству обслуживания клиентов на регулярной основе. Данная работа позволит получить обратную связь для быстрого решения возникающих в процессе обслуживания проблем.

Проведенное исследование позволило оценить качество обслуживания клиентов в парикмахерской «Life» и выявить основные недостатки. На основании этого исследования были разработаны соответствующие рекомендации. Кроме того руководителю предприятия рекомендуется проводить совещания по качеству обслуживания клиентов на регулярной основе. Среди участников совещания: руководитель, администратор, парикмахеры. В результате совещаний могут корректироваться, вноситься изменения в организацию обслуживания, систему оплаты, мотивации труда и др.

Список использованных источников

1. Ашуралиева, Д. Р. Организация и обеспечение эффективного функционирования сервисных предприятий [Текст] / Д. Р. Ашуралиева // Транспортное дело России. – 2010. – № 6. – С. 82-85.
2. Багандова, Л. М. Организация и управление процессом обслуживания клиентов на предприятии сферы услуг [Текст] / Л. М. Багандова // Транспортное дело России. – 2010. – № 6. – С. 80-82.
3. Базарова, Т. Ю. Управление персоналом [Текст] / Т. Ю. Базарова, Б. Л. Еремина. – М. : ЮНИТИ, 2002. – 560 с.
4. Байлик, С. И. Гостиничное хозяйство: организация, управление, обслуживание [Текст] / С. И. Байлик. – Киев : Альтерпресс, 2002. – 286 с.
5. Белозерова, М. Н. Разработка и внедрение стандартов обслуживания в клиентоориентированных организациях [Текст] / М. Н. Белозерова // Вестник Омского университета. Серия: Экономика. – 2008. – № 3. – С. 80-82.
6. Богданова, В. В. Организация и технология обслуживания в барах [Текст] / В. В. Богданова. – М. : Академия, 2008. – 120 с.
7. Буйленко, В. Ф. Сервисная деятельность: организационные, этические и психологические аспекты [Текст] : учеб. пособие для вузов / В. Ф. Буйленко. – Ростов н/Д. : Феникс; Краснодар : Неоглори, 2008. – 156 с.
8. Веснин, В. Р. Менеджмент для всех [Текст] / В. Р. Веснин. – М. : ЮНИТИ, 2004. – 368 с.
9. Виртц, Б. В. Организация и развитие центров телефонной связи с клиентом [Текст] / Б. В. Виртц, К. С. Денгер // Проблемы теории и практики управления. – 2000. – № 2. – С. 20.
10. Гаврилова, А. Е. Методы оценки качества услуг предприятия гостеприимств / Туризм и рекреация: фундаментальные и прикладные исследования: Труды VI Международной научно-практической конференции. – СПб.: Д.А.Р.К., 2011. – С. 56-64.

11. Донскова, Л. И. Сфера сервиса: сущность, уровень развития, проблемы [Текст] / Л. И. Донскова // Известия Томского политехнического университета. – 2006. – Т. 309. – №6. – С. 178-183
12. Доронина, Н. Н. Организация обслуживания [Текст] : учеб. пособие / Н. Н. Доронина. – Белгород: ООО «Эпицентр», 2016. – 100 с.
13. Джонсон, М. Ориентация на клиента – ключевой фактор успеха предприятия [Текст] / М. Джонсон, А. Херрманн // Проблемы теории и практики управления. – № 2. – 2000. – С. 16-18
14. Ерохина, Л. И. Основы организации обслуживания на предприятиях сферы сервиса [Текст] : учебное пособие / Л. И. Ерохина, Е. В. Башмачникова. – Тольятти: Изд-во ПТИС МГУС, 2001.
15. Катаева, Н. Н. Методы исследований для оценки качества торгового обслуживания [Текст] / Н. Н. Катаева // Nauka-Rastudent.ru. – 2015. – №2 (14). – С. 18
16. Копанева, И. Н. Методика контроля и оценки качества обслуживания потребителей [Текст] / И. Н. Копанева // Методы менеджмента качества. – 2009. – №5. – С. 40-43
17. Карпов, А. В. Психология менеджмента [Текст] / А. В. Карпов. – М. : Гайдарика, 2000. – 290 с.
18. Кислов, Д. В. Организация и ведение бизнеса в сфере торговли и услуг [Текст] / Д. В. Кислов, Б. Е. Башилов. – М. : Вершина, 2006. – 264 с.
19. Кибанов, А. Я. Управление персоналом [Текст] / А. Я. Кибанов. – М. : ИНФРА-М, 2003. – 207 с.
20. Кондратьев, К. П. Организация обслуживания на предприятиях общественного питания [Текст] / К. П. Кондратьев. – Улан-Удэ : Изд-во ВСГТУ, 2007. – 107 с.
21. Кучер, Л. С. Организация обслуживания общественного питания [Текст] : учебник / Л. С. Кучер, Л. М. Шкуратова. – М. : Издательский Дом «Деловая культура», 2002. – 544 с.

22. Лавриненко, В. Н. Психология и этика делового общения [Текст] / В. Н. Лавриненко. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2005. – 415 с.
23. Ланина, Н. А. Организация обслуживания VIP-клиентов в Сбербанке России [Текст] / Н. А. Ланина, А. З. Галлямова // Ежегодник «Виттевские чтения». – 2014. – № 1. – С. 185-186.
24. Леонова, А. В. Психология труда и организационная психология: современное состояние и перспективы развития [Текст] / А. В. Леонова, О. Н. Чернышева. – М. : РАДИКС, 2005. – 369 с.
25. Моисеенко, Н. Ю. Качество обслуживания клиентов в кредитных организациях и управление банковскими рисками [Текст] / Н. Ю. Моисеенко // Управление мегаполисом. – 2011. – №6. – С. 146-150
26. Могильный, Н. П. Организация и технология обслуживания питанием в гостиничных комплексах: Рекомендации. Перспективы. Проектирование [Текст] / Н. П. Могильный, А. Ю. Баласанян. – М. : ДеЛи принт, 2007. – 176 с.
27. Нечипоренко, Л. В. Процесс обслуживания на предприятиях сферы услуг, требования к обслуживающему персоналу [Текст] / Л. В. Нечипоренко // Молодой ученый. – 2009. – №11. – С. 131-133
28. Никольская, Е. Ю. Качество обслуживания: современные подходы к оценке и совершенствованию на предприятиях индустрии гостеприимства [Текст] / Е. Ю. Никольская, К. А. Харебова // Научные труды SWorld. – 2015. – Т. 12. - №1 (38). – С. 47-55
29. Папирян, Г. А. Менеджмент в индустрии гостеприимства [Текст] / Г. А. Папирян. – М. : Экономика, 2000. – 180 с.
30. Сайт отзывов Flamp [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://belgorod.flamp.ru>.
31. Семенов, А. А. Психология и этика менеджмента и бизнеса [Текст] / А. А. Семенов, Е. Л. Маслова. – М. : Информцентр, 2000. – 340 с.
32. Сергеев, В. И. Корпоративная логистика. 300 ответов на вопросы профессионалов [Текст] / В. И. Сергеев. – М. : ИНФРА-М., 2005. – 976 с.

33. Сорокина, А. В. Организация обслуживания в гостиницах и туристских комплексах [Текст] / А. В. Сорокина. – М. : Академия, 2007. – 304 с.
34. Столяренко, Л. Д. Психология и этика деловых отношений [Текст] / Л. Д. Столяренко. – Ростов-н/Д. : Феникс, 2003. – 512 с.
35. Турковский, М. Маркетинг гостиничных услуг [Текст] / М. Турковский. – М. : Финансы и статистика, 2008. – 296 с.
36. Фридеманн, В. Нердингер Ориентация на клиента [Текст] / пер. с нем. – Х. : Изд-во Гуманитарный Центр, 2004. – 180 с.
37. Шейнов, В. П. Как управлять другими; как управлять собой. Искусство менеджера [Текст] / В. П. Шейнов. – Мн. : Алмафея, 2000. – 287 с.
38. Щербатых, Ю. В. Психология предпринимательства и бизнеса [Текст] / Ю. В. Щербатых. – СПб. : Питер, 2008. – 304 с.
39. Шеламова, Г. М. Деловая культура и психология общения [Текст] : учебник / Г. М. Шеламова. – М. : Академия, 2004. – 160 с.
40. Шеметова, Е. В. Организация обслуживания: сетевой курс [Текст] / Е. В. Шеметова, Л. С. Самохина. – Владивосток: Изд-во ВГУЭС, 2010. – 96 с.
41. Юдицкий, С. С. Системное управление качеством обслуживания клиентов в ритейле и сфере услуг [Электронный ресурс] / С. С. Юдицкий. – Режим доступа: <http://www.advertology.ru/article120665.htm>.

Приложения