

УДК 338.465.2 + 658.64

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МЕТОДИКИ SERVQUAL ДЛЯ АДАПТИВНОЙ СИСТЕМЫ ПРЕДПРИЯТИЯ, ОРИЕНТИРОВАННОЙ НА ПОТРЕБИТЕЛЯ

Н.В. Сырейщикова

По результатам анализа деятельности предприятия и проведенных исследований усовершенствован процесс оказания жилищно-коммунальных услуг в ООО УК «СОЗВЕЗДИЕ» путем освоения методики SERVQUAL, разработаны оценочные показатели процесса, их аналитические модели и критерии результативности, разработан стандарт организации «Оценка удовлетворенности потребителей», достигнута экономия за счет уменьшения доли должников по оплате предоставленных услуг, привлечения новых клиентов, исключения случаев перехода клиентов к конкурентам.

Ключевые слова: адаптивная система; методика servqual; процесс; удовлетворенность потребителей.

Прибыль компании строго пропорциональна уровню удовлетворенности потребителя.

Филипп Кросби

Жилищно-коммунальное хозяйство (ЖКХ) является важнейшей сферой социально-экономической структуры общества. Качество ее функционирования на базе равноправного существования в данной сфере всех форм собственности позволяет создать поле качества экономических отношений собственников услуг ЖКХ. А качество в любой организации, оказывающей услуги, начинается с услаждения потребителя. Термин «услаждение» как нельзя точно оценивает то состояние потребителя, к которому надо стремиться. Деминг Генри Нива писал: «Потребитель должен получить то, что он хочет, когда он этого хочет и в той форме, в какой он этого хочет. Компания должна стремиться не только удовлетворить ожидания потребителя – это самое малое, что ей необходимо сделать – компания должна стремиться к тому, чтобы заставить потребителя восторгаться, предоставляя ему даже больше того, что он мог ожидать» [1].

Все большая унификация услуг привела к тому, что индивидуальный подход к потребителю выступил как инструмент выделения среди массы конкурентов, а его удовлетворенность стала условием успешной деятельности организаций, специализирующихся на оказании услуг. Степень изученности проблемы оценки уровня удовлетворенности потребителя высока, но она в недостаточной степени проработана в отношении управляющих компаний отрасли ЖКХ. Повысить эффективность работы предприятий ЖКХ возможно через повышение уровня удовлетворенности потребителей качеством предоставляемых услуг, т. е. через выстраивание менеджмента предприятия по типу адаптивной системы.

Предприятие с адаптивной системой менеджмента – это предприятие,строенное в соответствии со спросом, «управляется потребителями», поскольку учет их нужд и потребностей занимает в ней центральное место. Управление подобным предприятием осуществляется с точки зрения клиентов. Взаимоотношения с ними занимают центральное место во всех операциях. Непрерывное изучение природы и характера потребительского спроса определяет способы управления предприятием и анализа его деятельности. Система менеджмента адаптивного предприятия, ориентированная на потребителей обладает следующими характеристиками:

- ясные цели, пронизывающие все предприятие, формулируемые с точки зрения потребителей, известные и понятные каждому сотруднику, а применяемые показатели и методы усиливают это понимание, которое служит универсальным средством осмысления всех принимаемых решений и задач и нацеливает людей на поиск наилучших способов достижения целей компании;

- наличие взаимосвязанных и поддерживающих друг друга стратегических и оперативных планов; преобладающей чертой поведения персонала становится не поддержание собственного статуса, а стремление выстраивать отношения с потребителями; превращение компании в обучающуюся, ориентированную на потребителя систему, которая требует свободы и отказа от командного стиля руководства [2].

Актуальность НИР, выполненной на кафедре технологии машиностроения ЮУрГУ обусловлена тем, что проблема состояния и развития ЖКХ является одной из наиболее острых проблем нашего общества. Клиенты управляющих компаний абсолютно не удовлетворены качеством жилищно-коммунальных услуг. НИР выполнена для ООО управляющей компании (УК) «СОЗВЕЗДИЕ», которая на сегодняшний день работает в условиях конкуренции, поэтому, для удержания клиентов и привлечения новых, организации необходимо провести оценку удовлетворенности потребителей, последующий анализ и предпринять корректирующие и предупреждающие действия.

Под оценкой удовлетворенности потребителей в НИР понималась степень расхождения между ожиданиями потребителей и их восприятием услуг. Удовлетворенность потребителей – это их сознание, которое может подтверждаться или не подтверждаться реальной ситуацией, причем известно, что формируются установки (отношение) у людей быстро, а меняются медленно. Анализ удовлетворенности потребителей – это оценка того, как потребители воспринимают деятельность исполнителя услуг. Измерение удовлетворенности потребителей позволит предприятию: точно определить требования потребителей и их относительную важность; понять, как потребители воспринимают предприятие–исполнитель и соответствует ли её деятельность их требованиям; определить приоритеты для

улучшения – те области, в которых улучшение характеристик услуг даст наибольшее увеличение удовлетворенности потребителей; добиться роста прибыли за счет лояльности потребителей [3].

Для определения степени проблемности сферы жилищно-коммунального управления (ЖКУ) проведен опрос клиентов ООО УК «СОЗВЕЗДИЕ». Анализ, выполненный по оценкам респондентов, позволил выявить наиболее благополучную сферу ЖКУ – это газоснабжение. Из анализа оценок клиентов установлено, что у 68 % респондентов перебоев с газом нет совсем, у 14 % опрошенных перебои с газом бывают 1–2 раза за год, у 3 % – почти каждый месяц и у 1 % – чаще. Значительно хуже обстоят дела с электроснабжением: у 39 % опрошенных отсутствуют перебои, у 38 % перебои случаются 1–2 раза в год; у 16 % – почти каждый месяц, у 5 % – чаще. Выявлена самая проблемная сфера – это водоснабжение: не сталкивались с перебоями воды только 28 % опрошенных, 38 % испытывают трудности 1–2 раза в год, 19 % – почти каждый месяц, 10 % – чаще. Данные показатели представлены на рис. 1.

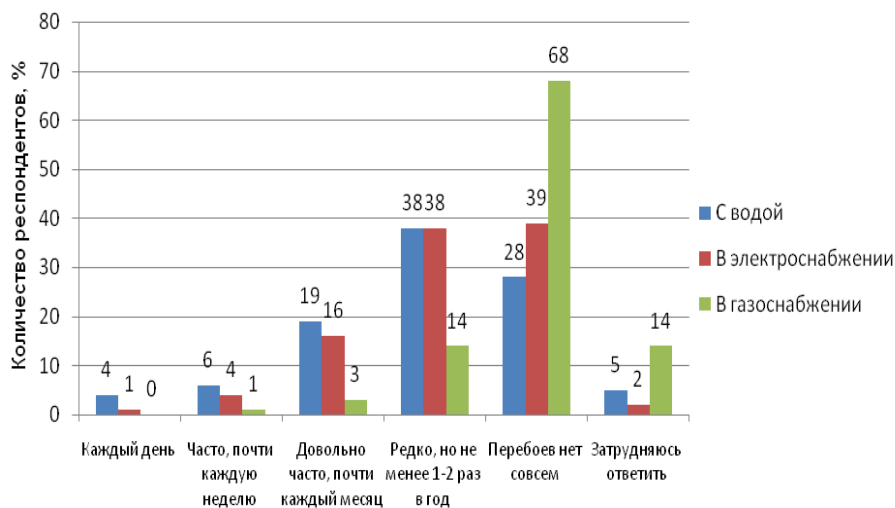


Рис. 1. Частота возникновения перебоев водоснабжения, электроснабжения, газоснабжения

Анализ, выполненный по опросам респондентов, позволил также выяснить, что быстрее всего устраняются перебои с электричеством, а именно, 88 % тех, кому приходилось сталкиваться с такими проблемами, отмечают, что на их ликвидацию уходит не более суток. Перебои с газоснабжением за столь короткий срок устраняются в домах пострадавших, составляющих несколько меньшую долю – 80 %. Больше всего времени занимает ликвидация проблем с водоснабжением: перебои с водой устраняются за сутки и менее того в домах 65-ти процентов опрошенных, сталкивавшихся с этими проблемами. Соответственно, более одного дня проблемы с электричеством устраняются в 12 % случаев, с газом – в 20 %, с водой – в 36 % случаев (рис. 2).

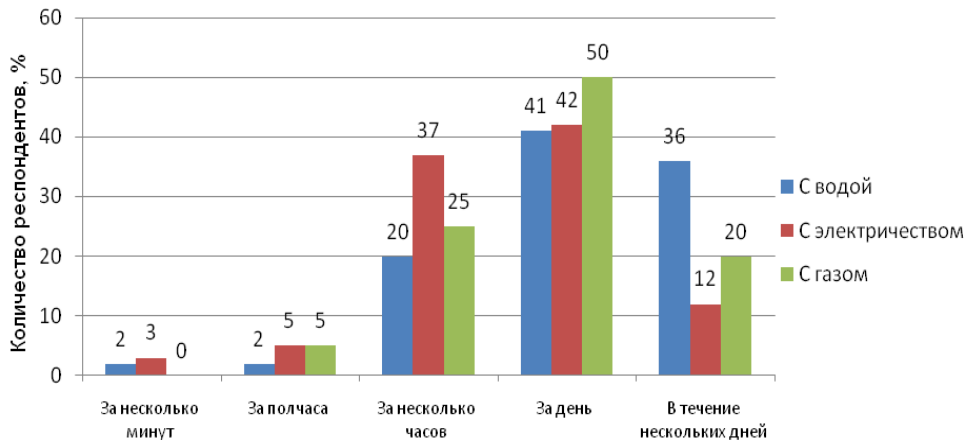


Рис. 2. Мнение населения по поводу быстроты решения проблем

Результаты анализа состояния дел в ООО УК «СОЗВЕЗДИЕ», а также вышеприведенного исследования мнений клиентов позволили выявить следующие проблемы предприятия: непонимание сотрудниками управляющей компании значимости созданной на предприятии системы менеджмента качества (СМК); высокий уровень дебиторской задолженности; большой процент повторных заявок (жалоб) и, как следствие, – затраты на исправление ошибок; большая доля жилого фонда управляющей компании (60 %) – это старые дома, требующие наиболее затратных и частых капитальных ремонтов; большая текучесть кадров, особенно в обслуживающих организациях управляющей компании из-за низкой заработной платы и тяжелых условий труда (большого количества стрессовых ситуаций при выполнении работ); низкий уровень удовлетворенности клиентов ЖКУ по показателям: качество обслуживания, оперативность выполнения заявок, вежливость обслуживающего персонала; цены на платные услуги. Было установлено, что самой существенной (и наиболее актуальной) является последняя проблема, связанная с низким уровнем удовлетворенности клиентов организации. Для решения данной проблемы необходима оценка удовлетворенности потребителей и определения основных критериев оказания услуг с последующим фокусированием усилий на наиболее важных факторах, определяющих уровень удовлетворенности.

Проведенный анализ отечественных и зарубежных технологий и решений в области оценки удовлетворенности потребителей (рис. 3) [3] и нижеприведенных, таких как:

– концепции создания привлекательного качества, по методике которой выявляются характеристики товара / услуги, разделяемые на «должные», «одномерные» и «привлекательные», соответствующие потребностям по классификации Кано: «ожидаемые», «желаемые» и «восхищающие»;

– индексов удовлетворенности потребителей ACSI и EPSI для выявления характеристик товара / услуги, создающих восхищение потребителя и

для получения количественной информации об уровне удовлетворенности клиентов, выраженной в баллах и процентах, по сведениям, полученным непосредственно от клиента;

– конджойнт-анализа – статистического метода, применяемого для исследования предпочтений потребителей, определяющего наилучшую конфигурацию новых или уже существующих продуктов, критерии услуг;

– методики Райхельда, основанной на постановке клиенту одного вопроса «По шкале от нуля до 10 какова вероятность того что Вы порекомендуете нас другу или коллеге?» и позволяющей предсказать возможность как повторной покупки, так и рекомендаций;

– шкалы Лайкерта – инструмента для абстрактной оценки удовлетворенности потребителей путем присвоения оценки или назначения веса каждой строке в матрице, для получения суммарной оценки для каждого из респондентов;

– модели GAP – метода стратегического анализа, с помощью которого измеряется удовлетворенность потребителей сервисом путем анализа разрывов между ожиданиями и фактически оказанным уровнем услуг, выделяются возможные несоответствия при предоставлении услуги, осуществляется поиск шагов для достижения заданной цели;

– зоны толерантности – инструмента для определения минимально приемлемого для потребителя качества услуги, используемого в комплексе с методикой SERVQUAL;

– методики SERVQUAL – оценки удовлетворенности путем непрерывного измерения и улучшения качества услуг с помощью индекса качества SQI, отражающего соотношение воспринятого и ожидаемого качества услуги [4] позволил установить следующее.

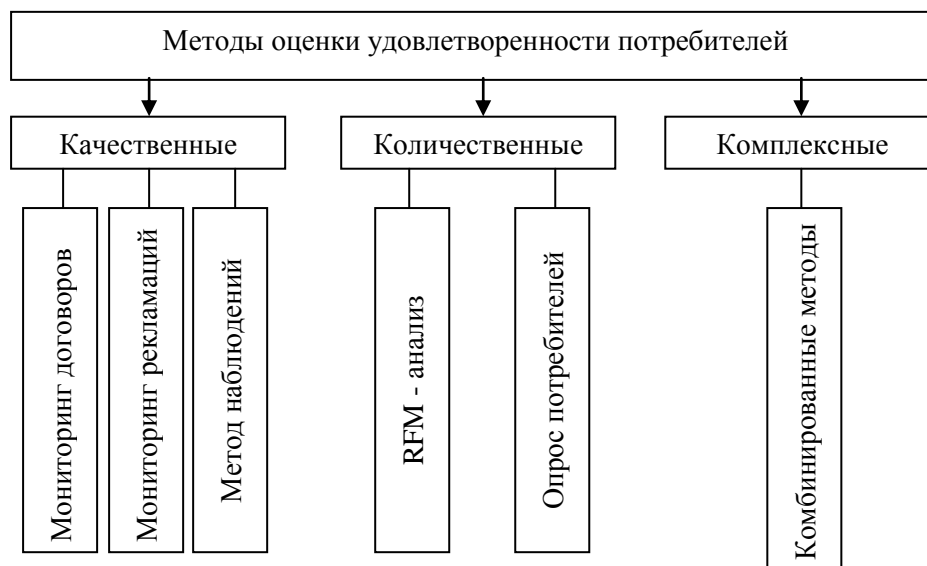


Рис. 3. Классификация методов анализа удовлетворенности потребителей

Для ООО УК «СОЗВЕЗДИЕ» наиболее приемлема последняя методика, т. к. позволяет решить проблему низкой удовлетворенности потребителей, уменьшить количество жалоб, путем выявления наиболее важных для клиентов параметров услуги и фокусирования на них усилий сотрудников компании, а также требует наименьших временных затрат на внедрение. Для внедрения результатов выполненной НИР на ООО УК «СОЗВЕЗДИЕ» разработан стандарт организации «Оценка удовлетворенности потребителей», в соответствии с которым все показатели качества услуги разделяются на показатели материальности, надежности, отзывчивости, компетентности и эмпатии (табл. 1).

Таблица 1

Критерии оценки воспринимаемого качества услуги

Параметр качества	Используемые критерии оценки
Материальность, осязаемость	Имеются современные инструменты, оборудование и оргтехника; интерьеры помещений находятся в отличном состоянии; работники приятной наружности и опрятны
Ответственность, надежность	Выполняются обещания оказать услугу к назначенному времени; если у клиентов случаются проблемы, то искренне пытаются их решить; надежная репутация; услуги предоставляются клиентам аккуратно и в срок; сотрудники дисциплинированы и избегают ошибок и неточностей в своих операциях
Отзывчивость	Сотрудники оказывают услуги быстро и оперативно, всегда помогают клиентам в решении их проблем, быстро реагируют на просьбы клиентов; между клиентами и сотрудниками существует атмосфера доверия и взаимопонимания
Компетентность, убедительность	Клиенты чувствуют себя безопасно; сотрудники вежливы в отношениях с клиентами; руководство оказывает всяческую поддержку сотрудникам для эффективного обслуживания клиентов
Эмпатия, сопереживание	Компания проявляет индивидуальный подход к своим клиентам; сотрудники компании проявляют личное участие в решении проблем клиентов; сотрудники компании знают потребности своих клиентов; сотрудники компании ориентируются на проблемы клиентов; часы работы компании удобны для всех клиентов

Для оценки удовлетворенности применен метод анкетирования, причем форма анкеты позволяет определить не только удовлетворенность по определенным показателям качества, но и важность каждого показателя для потребителя. Анкеты помещаются на сайте организации, а также распределяются в обслуживающие организации в бумажном виде. Разработанный

процесс «Оценка удовлетворенности потребителей» визуализирован диаграммой последовательности (рис. 4) и описан паспортом с определением основных элементов: владельцев, поставщиков, потребителей, входов, выходов, ресурсов, управления, контролируемых параметров и их количественных критериев, методов оценки показателей. Разработаны следующие оценочные показатели процесса и их критерии (табл. 2): показатель воспринимаемого качества параметра услуги (Q_i), позволяющий оценить качество отдельно по стимулам и в общем по всем критериям – не менее 0 (если показатель равен нулю, то важность параметра качества услуги равна удовлетворенности); средняя взвешенная оценка (C_O) позволяющая оценить удовлетворенность по каждому критерию – не менее 0,4; уровень удовлетворенности (U) по важным критериям – не менее 50 %; доля важных критериев (K_N) – не менее 60. Даны аналитические модели разработанных показателей, отраженные в табл. 2. Пример сравнения оценки важности и удовлетворенности потребителя в виде лепестковой диаграммы представлен на рис. 5 [5].

В результате внедрения результатов НИР ожидается достижение следующих факторов экономии: привлечения новых клиентов посредством хорошей репутации; уменьшения доли должников по оплате за предоставленные жилищно-коммунальные услуги; исключения случаев перехода клиентов к конкурентам; выявление особо важных параметров услуг для клиентов и фокусирование внимания работников на качестве этих параметров. Срок окупаемости НИР составит 10 месяцев. Результаты проекта имеют практическую ценность, апробированы и внедрены на ООО УК «СОЗВЕЗДИЕ».

Таблица 2

Показатели и критерии процесса
«Оценка удовлетворенности потребителей»

Контролируемые параметры процесса	Показатель	Критерий
Качество услуги	$Q_i = \sum_i^k (P_i - E_i)$	Не менее 0
Средняя взвешенная оценка удовлетворенности	$C_{BV} = \sum_{i=1}^n \frac{OY_i \cdot BK_i}{N}$	Не менее 0,5
Уровень удовлетворенности по важным (от 4 баллов) критериям	$U = \frac{CBO_V}{N_V} \cdot 100\%$	Не менее 60%
Доля важных критериев	$K_N = \frac{N_V}{N} \cdot 100\%$	Не менее 60%

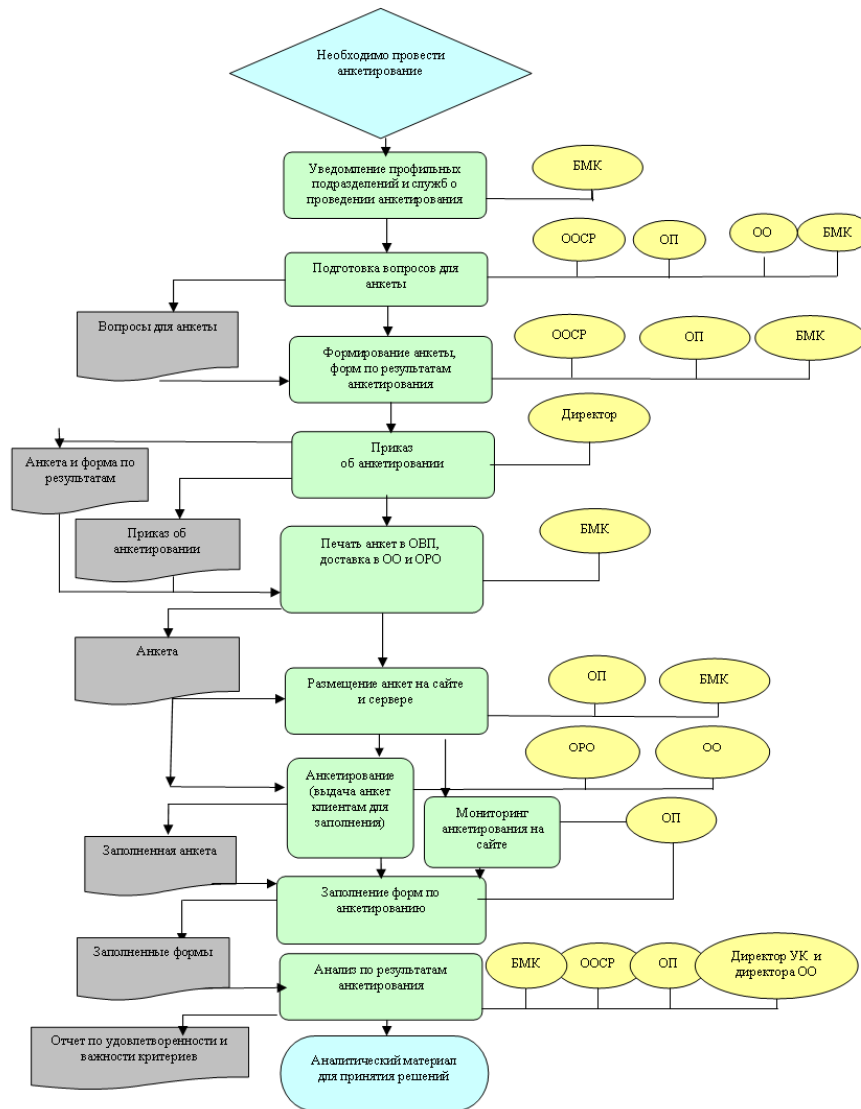


Рис. 4. Блок-схема процесса «Оценка удовлетворенности потребителей»

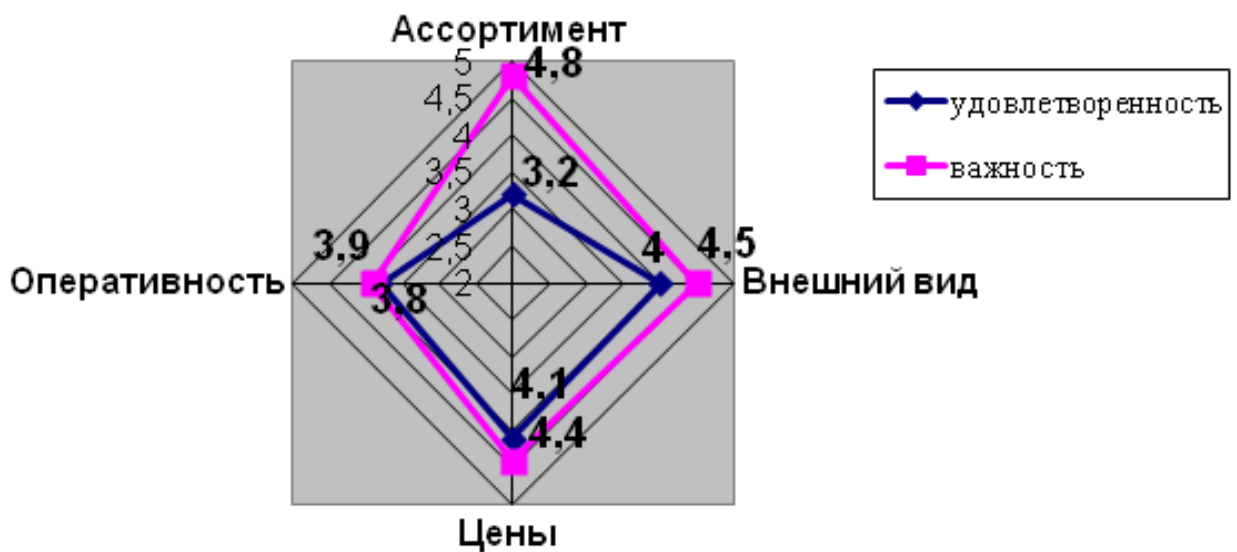


Рис. 5. Сравнение индексов критериев важности и удовлетворенности

Библиографический список

1. Седлон, Дж. Свобода от приказов и контроля. Путь к эффективному сервису / Дж. Седлон; пер. с англ. А.Л. Раскина, под науч. ред. Ю.П. Адлера. – М. РИА «Стандарты и качество», 2009. – 232 с.
2. Чумакова, М. Методика измерения качества услуг SERVQUAL / М. Чумакова // Менеджмент в России и за рубежом. – 2009. – № 10. – С. 24–27.
3. Дубровская, Е.С. Методы оценки удовлетворенности потребителей / Е.С. Дубровская // Методы менеджмента качества. – 2006. – № 4. – С. 26–30.
4. Беседина, Е.И. Оценка удовлетворенности потребителей деревообрабатывающего комбината / Е.И. Беседина, Н.В. Сырейщикова // Научное творчество молодежи – лесному комплексу России: матер. VIII Всерос. науч.-техн. конф. УГЛТУ. – Екатеринбург, 2012. – Ч. 2. – С. 20–23.
5. Сырейщикова, Н.В. Оценка удовлетворенности потребителей по методике SERVQUAL / Н.В. Сырейщикова // Управление качеством: сб. науч. тр. 13-ой междуна. науч.-практ. конф. – М.: ПРОБЕЛ-2000, МАТИ, 2014. – С. 254–257.