Федеральное государстенное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Политехнический институт
Кафедра «Стандартизация, метрология и управление качеством»

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ В.С. Секацкий
подпись
«___»_____ 2019г.

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

Анализ деятельности и разработка мероприятий по улучшению сервисного обслуживания в ГК «СИАЛАВТО»

27.04.02 Управление качеством

27.04.02.01 Управление качеством в производственно-технологических системах

Научный руководитель _____ доц., канд. техн. наук Н.В. Мерзликина
подпись, дата

Выпускник _____ К.В. Осколкова
подпись, дата

Рецензент _____ директор департамента Р.А. Ерашов
подпись, дата послепродажного обслуживания УК «СИАЛАВТО»

Нормоконтролер _____ доц., канд. техн. наук Н.В. Мерзликина
подпись, дата

Красноярск 2019

В настоящее время происходит изменение концепции качества. Производство качественной продукции может быть неограниченно временными и пространственными рамками, оно может входить в область подчинения разных аппаратов управления и описываться не только эксплуатационными или функциональными показателями качества. Сегодня качество продукции оценивается, в первую очередь, потребителем по его личностным, субъективным показателям качества продукции. Для компаний становится важным умение выделять критерии качества продукции, значимые с точки зрения именно потребителей. Именно по данным критериям потребитель будет оценивать целесообразность приобретения продукции.

От того, как потребитель оценит качество продукции, зависит его уровень удовлетворенности продукцией. Поэтому понятие удовлетворенности потребителей является одним из ключевых в менеджменте качества, а также во многих других сферах деятельности предприятия.

Одним из принципов менеджмента качества, согласно стандарту ГОСТ Р ИСО 9000-2015, является принцип ориентации на потребителя. То есть организация в процессе проектирования своей деятельности, в первую очередь, должна опираться на требования и ожидания потребителей. Выполнение требований потребителей подразумевает под собой оценку их удовлетворенности. Таким образом, оценка удовлетворенности потребителей является важной частью деятельности предприятия. Если не проводить мониторинг уровня удовлетворенности своих потребителей, организация рискует упустить своих клиентов. Сейчас привлечение новых клиентов стоит организациям в 5-6 раз больше, чем удержание имеющихся. Кроме того, удовлетворенность потребителей может меняться в зависимости от этапа жизненного цикла продукции. Организации важно не упустить тот момент, когда потребители будут чем-то недовольны, а это возможно только при наличии мониторинга уровня удовлетворенности потребителей.

Однако сложность при оценке степени удовлетворенности вызывает то, что удовлетворенность потребителя складывается из его субъективного восприятия продукции, услуги или предприятия в целом. Удовлетворенность является индивидуальным показателем для каждого потребителя. Каждая организация имеет свою индивидуальность, то есть определенный сегмент потребителей, определенный набор продукции и услуг для предоставления потребителям, определенную структуру. Поэтому перед организациями встает задача не только мониторинга уровня удовлетворенности потребителей, но и применения методик оценки удовлетворенности потребителей, которые адаптированы под определенную специфику предприятия. Все это обуславливает актуальность темы исследования.

В зарубежной и отечественной науке накоплен значительный объем знаний и опыта в различных аспектах оценки удовлетворенности качеством продукции. Результаты исследований в данной области представлены в

трудах Н. Хилл, Дж. Брайерли, Р. Мак-Дуголл, Пол Фаррис, Нил Бендль, Филипп Пфейер, Давид Рейбстейн и др. Вопросами управления удовлетворенностью клиентов занимались К. Ногалес, Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ламбен, , а также отечественные ученые С.С. Абрамов, Е. В. Романцова, М. В. Шендо. Также в исследовании были изучены работы В. С. Абрукова, Я. Г. Николаевой, М.М. Кане, Б.В. Иванова, В.Н. Корешкова, А.Г. Схиртладзе.

Цель и задачи работы. Цель магистерской диссертации заключается в повышении удовлетворенности потребителей за счет мероприятий по улучшению процессов сервисного обслуживания ГК «СИАЛАВТО».

Для достижения данной цели требуется выполнение следующих задач:

– провести анализ существующих методов по оценке удовлетворенности потребителей для выбора более оптимального метода для сервисного облуживания;

– провести анализ деятельности по оценке качества обслуживания;

– провести анализ деятельности компании формирование нового структурного подразделения «Контакт-центр» для обеспечения основных процессов деятельности;

– разработать методику оценки удовлетворенности потребителей с целью определения и выявления узких мест;

– разработка и внедрение системы 10 шагов сервиса для повышения качества обслуживания.

Объект исследования: потребители услуг компании.

Предмет исследования: удовлетворенность потребителей качеством услуг.

При реализации проектов использовались такие методы как:

– наблюдение;

– анкетирование;

– опрос:

– визуализация;

– анализ.

Практическая значимость заключается в том, что результаты исследований могут быть использованы при мониторинге удовлетворенности потребителей качеством продукции/услуг другими компаниями в различных областях промышленности.

Гипотеза: компания сможет улучшить свою деятельность за счет применения методики комплексной оценки уровня удовлетворенности потребителей качеством предоставляемых услуг.

Во введении обоснована актуальность темы диссертационной работы, сформулированы цель, задачи исследования. Описан комплекс мероприятий в рамках исследования.

В первой главе раскрывается связь управления качеством и удовлетворенности потребителя, согласно стандарту ГОСТ Р ИСО 9000-2015 [1], он выражается в следующей формулировке: «Менеджмент качества нацелен на выполнение требований потребителей и на стремление превзойти

их ожидания». Кроме того, в стандарте указано: «качество продукции и услуг организации определяется способностью удовлетворять потребителей и преднамеренным или непреднамеренным влиянием на соответствующие заинтересованные стороны».

Как видно из приведенного определения, связь между качеством продукции или услуги и потребителем очевидна.

Определены и описаны основные причины важности оценки удовлетворенности потребителей, а также определены факторы от которых напрямую зависит оценка удовлетворенности потребителей.

Во второй главе проведен анализ зарубежных и отечественных методов оценки лояльности. Были определены основные типы лояльности клиентов и методики для их оценок.

Таблица 1 – Основные методы оценки лояльности

Метод оценки лояльности	Суть метода
Метод Ф. Райхельда	Оценка лояльности с точки зрения готовности потребителей
«Разделения потребностей»	Лояльность определяется на основании частоты потребления и соотношения объема потребленных товаров или оказанных услуг конкретного бренда по отношению ко всем остальным
Подход П.Уилтона («коридор лояльности»)	Оценка лояльности посредством разделения потребителей на группы в зависимости от степени их удовлетворенности товаром
«Конверсионная модель»	Определение лояльности с помощью таких показателей, как удовлетворенность, наличие альтернатив, важность выбора марки и колебания потребителей в процессе совершения покупки
Определение степени удовлетворенности клиентов	Оценка лояльности на основе удовлетворенности потребителей товаром

В третей главе Для повышения уровня качества предоставляемых услуг компанией ГК «СИАЛАВТО» и улучшения процессов сей компании в целом было принято решение о внедрении нового структурного подразделения «Контакт-центр».

Прежде чем принять решение о внедрении нового структурного подразделения высшее руководство компании должно определить причины, которые вынуждают это сделать. Выявленные в организации следующие причины:

1) большая конкуренция на рынке;
2) высокие требования безопасности;
3) привлечение новых потребителей/ партнеров;
4) повышение качества оказываемых услуг;
5) повышение требований всех заинтересованных сторон;
6) повышение эффективности процессов и деятельности всей организации в целом;

7) надежность экономических связей.

Конкурентоспособность любой компании, независимо от формы ее собственности и размеров, зависит в первую очередь от качества ее продукции/услуги и соизмеримости цены этой продукции с предлагаемым качеством, т.е. от того, в какой степени продукция/услуга предприятия удовлетворяет запросам потребителя.

Помимо причин, которые подталкивают к внедрению нового структурного подразделения в компании, были выделены следующие положительные аспекты (Таблица 7) и их удельный вес, которые появятся после внедрения подразделения в компании:

Таблица 2 – Положительные аспекты

Наименование	Удельный вес (в %)
Уменьшение аудитов со стороны дистрибьютора	10%
Уменьшение числа ошибок при предоставлении услуг	10%
Наведение организационного порядка	30%
Завоевание доверия заказчиков/партнеров	40%
Достижение равных условий с конкурентами	50%
Уменьшение числа рекламаций	30%

Выявленные положительные аспекты и причины являются высоким стимулом для совершенствования деятельности организации и достижения целей и задач, которые в следствии будут поставлены перед организацией в будущем. Данные цели и задачи смогут реализоваться в организации посредством разработки и дальнейшего внедрения системы менеджмента качества.

На основании проведенного анализа высшее руководство ГК «СИАЛАВТО» принимает решение о внедрении нового структурного подразделения «Контакт-центр» в структуру компании, которая позволит оптимизировать и скорректировать работу компании в целом, а так же повысит качество выполнения процессов в компании и предоставления услуг.

Для данного отдела были разработаны:

1) Положение об отделе
2) Должностные инструкции для:
   - Оператора.
   - Специалиста по качеству.
   - Специалиста по обработке входящего трафика.
3) Обучающие материалы для сотрудников.

В четвертой главе рассматривается применение методологии NPS в рамках компании. На основе категоризации клиентов в рамках

рассматриваемого подхода к оценке лояльности ежемесячно рассчитывается индекс чистой поддержки или «индекс промоутера».

NPS – это индекс лояльности клиентов показывает степень удовлетворенности клиентов: насколько они довольны, что будут рекомендовать своему окружению. Расчет NPS индекса необходимо производить постоянно с какой-то периодичностью, чтобы иметь представление о настроении клиентов.

5 − 10% NPS – довольно низкий показатель лояльности. Компания с таким индексом лояльности практически не развивается. И вот-вот падет жертвой конкуренции и рынка.

45% NPS – хороший показатель. Говорит о том, что бизнес растет и успешно конкурирует, хотя лидером отрасли не является. Чтобы улучшить NPS, тут нужно даже не оберегать завоеванные позиции, а идти вперед, увеличивая число лояльных покупателей.

50 − 80% NPS – лидеры рынка. Покупатели готовы к ним возвращаться снова и снова. Такие компании имеют отличный потенциал для дальнейшего роста. Но не стоит почивать на лаврах.

Суть метода: Она строится на базе двух основных вопросов, задающихся клиентам компании. Первый и главный вопрос: «Насколько вероятно, что Вы порекомендуете компанию X своим друзьям/знакомым»? Клиент ставит оценку по шкале от 0 до 10, где 10 означает «точно порекомендую», а 0 – «точно не порекомендую».

К плюсам применения данной методики в компании можно отнести:

1) Простоту в реализации. Провести онлайн-опрос NPS несложно. Достаточно разослать форму опроса участникам программы лояльности по электронной почте. Второй вариант – размещение формы на официальном сайте компании. Администратору, проводящему опрос, не потребуются специальные навыки и знания. Умения работать с компьютером и мобильным приложением достаточно.

2) Удобство для руководителей. NPS напрямую демонстрирует уровень лояльности клиентов. Это сигнал для руководства компании. Если использовать опрос для оценки отдельных структур компании, можно получить сравнительную характеристику работы. Например, ритейлеры могут попросить клиентов отдельно оценить удовлетворенность работой магазинов и службы доставки. Сравнивая эти показатели, производят коррекцию работы отстающего отдела.

3) Возможность классификации клиентской базы. Система NPS классифицирует всех потребителей на группы лояльности. Взаимодействие с клиентом выстраивается в соответствии с уровнем удовлетворенности работой бренда. Например, промоутеров следует привлекать к рекламе и популяризации компании. Критиков же важно переубедить.

4) Отражение прибыльности и уровня развития компании. Исследования Harvard Business Review, Satmetrix и Bain & Company показали, что чем выше коэффициент NPS, тем больше суммарная прибыль

компании. Этот эффект обратимый. Если руководство компании инвестирует в повышение индекса NPS, инвестиции быстро окупаются.

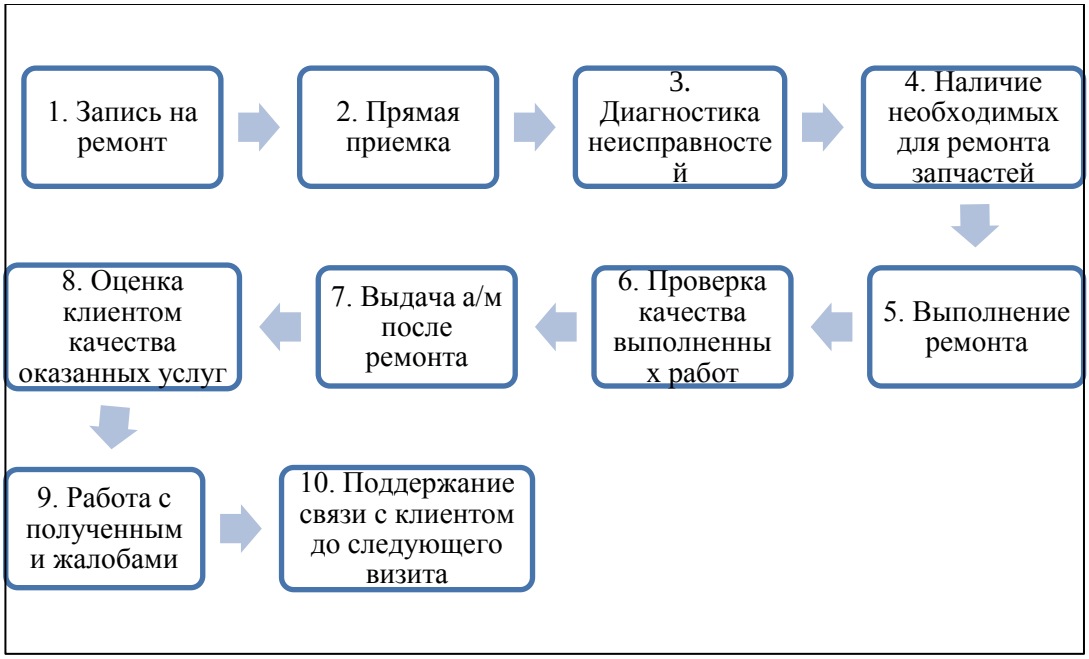
5) Возможность сравнения с показателями конкурентов. Методика NPS идентична для всех компаний. Это позволяет сравнивать результаты с индексами основных конкурентов. Сравнение лояльности клиентов с показателями конкурентов помогает оценить вовлеченность потребителей в инициативы бизнеса.

Минусы методики Net Promoter Score заключаются в таких особенностях:

1) Отсутствие дополнительной информации. Если в результате опроса NPS выясняется, что среди клиентов компании больше критиков и нейтралов, возникает вопрос «Почему?». Посредством одного вопроса получить информацию о негативных сторонах работы бренда невозможно.

2) Необходима разработка многоуровневого плана. Для получения пользы от анкеты NPS необходимо разработать план мероприятий по улучшению работы компании.

В пятой главе рассматривается реализация 10 шагов сервиса. Данные шаги включают этапы представленные на рисунке



Рисунок

Для каждого шага определены входы/выходы процесса, цель, основные KPI, измеряемые при функционировании процесса, разработана блок-схема процесса, разработаны технологические карты на каждый этап.

Результатом правильного функционирования 10 шагов сервиса в компании является повторное обращение постоянного лояльного клиента на техническое обслуживание, ремонт, т.е. возвращение в первому шагу и начало следующего этапа из десяти шагов, а далее их многократное повторение.

Выводы. В ходе выполнения работы решены все задачи поставленные в начале исследования.

Показана важность комплексной оценки удовлетворенности качеством продукции для организаций. Под комплексной оценкой уровня удовлетворенности понимается процесс определения степени соответствия характеристик продукта ожиданиям потребителя. На основе данных по оценке удовлетворенности потребителей компании должны строить стратегию своего развития.

По результатам анализа работ по оценке уровня удовлетворенности потребителей были определены методики подходящие для сервисного обслуживания.

Анализ деятельности компании показал необходимость создания нового структурного подразделения которое позволит: обеспечить высокий уровня обслуживания клиентов при их обращении в компанию с использованием различных каналов коммуникации в соответствие со стандартами Дилера и миссией компании.

Для повышения качества обслуживания была разработана система 10 шагов сервиса, которая охватывает все этапы обслуживания потребителей компании.

На основании внедрения методики NPS, которая позволяет оценить удовлетворенность потребителя и выявить моменты для улучшения качества обслуживания.

Выбранная методика по оценке уровня удовлетворенности потребителей компании которая позволяет:

– выявить узкие места в процессе обслуживания;
– определить корректирующие мероприятия;
– выявить уровень компании в сравнении с конкурентами;

По результатам внедрения системы 10 шагов сервиса обслуживания получили следующие результаты:

1) уменьшилось количество поступления жалоб;
2) уменьшилось количество аудиторских проверок;
3) увеличился показатель NPS;
4) увеличилось количество повторных и последующих посещений клиентов;
5) уменьшилось количество отказов от услуг компании.

СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

1 Оценка удовлетворенности потребителей при управлении компанией [Текст] / К.В. Осколкова, Н.В. Мерзликина // Всероссийская научно-техническая конференция «Управление качеством на этапах жизненного цикла техники и технологических систем». Сборник научных трудов Всероссийской научно-технической конференции. – Курск, 2019. – Том 2. – С.111-115.

2 Современные методы исследования лояльности клиентов компанией [Текст] / К.В. Осколкова // Всероссийская научно-техническая конференция «Управление качеством на этапах жизненного цикла техники и технологических систем». Сборник научных трудов Всероссийской научно-технической конференции. – Курск, 2019. –Том 2. – С.116-119.

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Политехнический институт
Кафедра «Стандартизация, метрология и управление качеством»

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ В.С. Секацкий
подпись
«26» 06 2019г.

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

Анализ деятельности и разработка мероприятий по улучшению сервисного обслуживания в ГК «СИАЛАВТО»

27.04.02 Управление качеством

27.04.02.01 Управление качеством в производственно-технологических системах

Научный руководитель _____ 26.06.19 доц., канд. техн. наук Н.В. Мерзликина
подпись, дата

Выпускник _____ Осколкова 26.06.19 К.В. Осколкова
подпись, дата

Рецензент _____ 26.06 директор департамента послепродажного обслуживания УК «СИАЛАВТО» Р.А. Ерашов
подпись, дата

Нормоконтролер _____ 26.06.19 доц., канд. техн. наук Н.В. Мерзликина
подпись, дата

Красноярск 2019