

## УПРАВЛЕНИЕ ЖИЗНЕННЫМ ЦИКЛОМ СТАНДАРТОВ КАЧЕСТВА ОБСЛУЖИВАНИЯ ПОКУПАТЕЛЕЙ

© 2013 С.В. Носков\*

**Ключевые слова:** розничная торговля, услуги, стандарты качества, принципы, функции управления, процедуры.

Определяются принципы и функции управления стандартами качества обслуживания покупателей в розничной торговле продовольственными товарами. Разрабатываются стандарты и целевые показатели качества обслуживания покупателей.

Стандарты качества обслуживания покупателей в розничной торговле - это система нормативных требований к качеству оказываемых услуг, обеспечивающая оптимальную удовлетворенность покупателей от взаимодействия с персоналом организации и являющаяся особой формой публичного договора.

При разработке стандартов качества обслуживания покупателей в розничной торговле использовались следующие принципиальные положения:

- ◆ данные стандарты касаются приоритетов покупателей в сфере качества и ценности получаемых услуг;

- ◆ стандарты разрабатываются на основе консультаций с покупателями, руководителями, персоналом и другими партнерами в сфере предоставления услуг розничной торговли;

- ◆ стандарты качества обслуживания покупателей должны поддаваться количественной оценке и мониторингу;

- ◆ стандарты должны быть реалистичными, но достаточно напряженными для выполнения поставщиками услуг;

- ◆ стандарты должны быть понятны персоналу и покупателям;

- ◆ стандарты качества обслуживания должны быть доведены до сведения покупателей, сотрудников и регулирующих организаций;

- ◆ выполнение стандартов должно контролироваться и публиковаться для обеспечения прозрачности и доверия покупателей;

- ◆ стандарты качества обслуживания должны регулярно пересматриваться и обновляться по мере необходимости.

Принцип регулярного пересмотра и обновления стандартов качества обслуживания покупателей позволяет сделать заключение о наличии жизненного цикла данных стандартов как непрерывного процесса создания (разработки), внедрения и оценки результативности их применения в организациях розничной торговли.

Управление жизненным циклом стандартов качества обслуживания покупателей включает в себя выполнение нескольких функций управления ими, распадающихся на ряд процедур. К наиболее важным функциям управления жизненным циклом стандартов качества обслуживания покупателей можно отнести<sup>1</sup>:

- 1) определение приоритетов в обслуживании покупателей;

- 2) разработку и планирование стандартов;

- 3) внедрение стандартов качества обслуживания покупателей;

- 4) оценку результативности применения стандартов качества обслуживания покупателей;

- 5) возможный пересмотр стандартов.

Указанные функции управления стандартами качества обслуживания покупателей в организациях розничной торговли продуктами питания, а также товарами связанного и несвязанного ассортимента являются наиболее общими. Специфика их разработки раскрывается при установлении ряда процедур управления ими, суть которых изложена ниже в разработанных автором методических основах управления стандартами качества обслуживания покупателей.

\* Носков Сергей Викторович, доктор экономических наук, профессор Самарского государственного экономического университета. E-mail: vestnik\_sgeu@mail.ru.

1. Функция определения приоритетов в обслуживании покупателей.

1.1. Процедура анализа услуг организации розничной торговли:

- ♦ определение приоритетов в оказании услуг организациями розничной торговли на основе учета требований законодательных актов Российской Федерации;

- ♦ установление наличия системы или отдельных стандартов качества обслуживания покупателей в данной организации, а также сопутствующих и тесно связанных с ними правил оказания услуг и должностных инструкций торгово-сервисного персонала организации;

- ♦ выявление недостатков в управлении услугами и обусловивших их причин;

- ♦ анализ наличия стандартов качества обслуживания и других нормативно-правовых документов, регламентирующих деятельность персонала организаций, предлагающих аналогичные услуги.

Выполнение данной процедуры управления жизненным циклом стандартов качества обслуживания покупателей в рамках функции установления приоритетов в оказании услуг позволяет в конечном итоге определить перечень показателей качества услуг розничной торговли, соответствующих требованиям государственных органов и основанных на передовом опыте.

1.2. Процедура отбора показателей качества услуг розничной торговли, которые целесообразно стандартизировать<sup>2</sup>:

- ♦ определение предпочтений покупателей в отношении отдельных качественных параметров услуг розничной торговли;

- ♦ позиционирование данной организации розничной торговли на определенной системе качественных параметров оказываемых услуг;

- ♦ оценка потенциала организации (интеллектуального, торгово-сервисного, финансового), необходимого для разработки и применения стандартов качества обслуживания покупателей.

Указанная процедура реализована автором при определении основных показателей качества обслуживания покупателей магазинами "Пятерочка+", ранжированных по значимости для покупателей и включающих в себя реализацию товаров надлежащего ка-

чества (соблюдение сроков годности, возврат товаров, отсутствие недоброкачественных товаров, качество упаковки и фасовки), экономии расходов покупателей (конкурентные цены, стимулирование продаж, дополнительные услуги, заказ товаров на дом), обеспечение технологичности покупки (удобство планировки магазина, время обслуживания, безопасность покупателей, информационное обеспечение), готовность персонала к взаимодействию с покупателями (оперативное обслуживание, заинтересованность в решении проблем, коммуникабельность персонала, компетентность персонала).

2. Функция разработки и планирования стандартов качества обслуживания покупателей.

2.1. Процедура разработки стандартов качества обслуживания:

- ♦ анализ собранных в организации данных о состоянии качества обслуживания покупателей;

- ♦ установление взаимосвязи показателей качества обслуживания и соответствующих им операционных целей в области качества услуг;

- ♦ обеспечение сбалансированности между ожиданиями покупателей, потенциалом организации розничной торговли и ранее установленными приоритетами в обслуживании покупателей;

- ♦ разработка системы анализа выполнения стандартов качества обслуживания покупателей.

Разработанная автором система стандартов качества обслуживания покупателей продуктов питания и товаров связанного и несвязанного ассортимента магазина "Пятерочка+", а также операционных целей в области качества обслуживания представлены в таблице.

2.2. Процедура оценки возможности мониторинга стандартов качества обслуживания покупателей:

- ♦ определение целей и методов мониторинга стандартов качества обслуживания покупателей;

- ♦ оценка информационно-технологических возможностей организации по сбору и анализу данных;

- ♦ разработка параметров оценки точности, достоверности и оперативности используемых методов мониторинга.

**Стандарты и целевые показатели качества обслуживания покупателей**

Показатели качества	Составляющие показателей качества	Стандарты качества	Целевые показатели качества
1. Качество товара	1.1. Соблюдение сроков годности	Мониторинг сроков годности 100% ассортимента	100% соблюдение сроков годности продуктов питания
	1.2. Наличие возврата	Не более 5 возвратов на 1000 ед. товара	Ежегодное сокращение возвратов товара на 10%
	1.3. Недоброкачественные товары	Лабораторные тестирования 10% ассортимента	100% доброкачественность продуктов питания
	1.4. Качество упаковки и фасовки	Мониторинг качества упаковки и фасовки 50% ассортимента	Ежегодное сокращение продаж товаров с ненадлежащим качеством упаковки и фасовки на 10%
2. Экономия расходов покупателей	2.1. Конкурентные цены	Мониторинг цен 100% ассортимента основных продуктов питания	Цены ниже среднерыночных на 85% ассортимента продуктов питания
	2.2. Стимулирование продаж	Еженедельные распродажи и отдельные акции на 5% ассортимента товаров	Еженедельное увеличение продаж на ассортимент товаров по распродажам и акциям на 30%
	2.3. Дополнительные услуги	Ежегодное введение 4 новых или замещение традиционных дополнительных услуг	Ежегодный рост продаж товаров от оказания дополнительных услуг на 3%
	2.4. Заказ товаров на дом	Еженедельно 50 заказов товаров на дом	Ежегодный рост продаж товаров по заказам на дом на 10%
3. Технологичность покупки	3.1. Удобство планировки магазина	Время поиска единицы товара покупателем не более 2 минут	Ежегодное сокращение времени поиска единицы товара покупателем на 5%
	3.2. Время обслуживания	Общее время обслуживания покупателя среднего размера покупки не более 15 минут	Ежегодное сокращение общего времени обслуживания покупателей на 3%
	3.3. Безопасность покупателей	Не более 10 инцидентов с покупателями в год	Ежегодное сокращение инцидентов с покупателями на 5%
	3.4. Информационное обеспечение	Ежегодное внедрение не менее 4 новых информационно-справочных технологий	Ежегодное увеличение расходов на информационно-справочные технологии на 5%
4. Взаимодействие с персоналом	4.1. Оперативное обслуживание	Время отклика персонала на запросы покупателя не более 1 минуты	Ежегодное сокращение времени отклика на запросы покупателей на 3%
	4.2. Заинтересованность в решении проблем	Решение 95% проблем покупателей	Ежегодное увеличение решенных проблем покупателей на 1 процентный пункт
	4.3. Коммуникабельность персонала	Время общения с покупателем при совершении покупки не менее 30 секунд	Удельный вес времени общения с покупателем торгового персонала до 20% его рабочего времени
	4.4. Компетентность персонала	50% торгового персонала имеет среднее и высшее профессиональное образование	Ежегодные стажировки, повышение квалификации, тренинги для 50% торгового персонала

2.3. Процедура тестирования разработанных стандартов качества обслуживания покупателей:

- ◆ привлечение заинтересованных сторон (персонала, покупателей и муниципального руководства) к процессу тестирования стандартов качества обслуживания покупателей;
- ◆ консалтинг заинтересованных сторон в отношении тестирования стандартов качества обслуживания покупателей;
- ◆ организация обратной связи с покупателями, персоналом и общественными организациями в процессе тестирования стандартов.

2.4. Процедура разработки критериев оценки результативности применения стандартов качества обслуживания покупателей:

- ◆ определение перечня необходимых данных для оценки результативности внедрения стандартов качества обслуживания;
- ◆ установление метода и частоты сбора данных о результативности внедрения стандартов;
- ◆ обеспечение прозрачности и доступности собираемой информации.

3. Функция внедрения стандартов качества обслуживания покупателей.

3.1. Процедура разработки плана реализации мероприятий по внедрению стандартов:

- ◆ определение временных параметров внедрения стандартов и достижения соответствующих результатов по службам организации розничной торговли;
- ◆ выявление потенциальных рисков, связанных с применением стандартов в торгово-сервисной деятельности организации;
- ◆ анализ возможностей и ограничений для роста результативности применения стандартов качества;
- ◆ разработка стратегий и методов мониторинга процесса внедрения стандартов качества обслуживания покупателей.

3.2. Процедура оценки необходимости изменения существующих бизнес-процессов организации розничной торговли для реализации плана мероприятий по внедрению стандартов качества:

- ◆ определение необходимых ресурсов и инструментов для продвижения стандартов качества обслуживания покупателей;
- ◆ установление целесообразности изменения существующей архитектуры бизнес-

процессов торгово-сервисной деятельности организации розничной торговли;

- ◆ регламентация деятельности служб и сроков проведения изменений бизнес-процессов;
- ◆ определение необходимости обучения персонала организации розничной торговли в условиях изменения существующих бизнес-процессов.

3.3. Процедура развития и обучения персонала в условиях действия стандартов качества обслуживания покупателей:

- ◆ ранжирование мероприятий по обучению персонала в зависимости от сложности и глубины преобразований;
- ◆ определение требуемых видов обучения персонала организации розничной торговли (тренинги, курсы повышения квалификации, дополнительное образование, стажировки в передовых организациях и т.д.);

◆ специализация получаемых знаний и навыков по процессам обслуживания покупателей, способам подачи их жалоб и решения проблем, коммуникационным средствам и методам, аналитическим инструментам.

3.4. Процедура разработки коммуникационных стратегий в отношении применения стандартов качества обслуживания покупателей:

- ◆ разработка плана информирования покупателей, персонала и других заинтересованных сторон о внедренных стандартах качества обслуживания;
- ◆ описание механизма обратной связи с покупателями, персоналом и заинтересованными сторонами по применению стандартов качества;
- ◆ информирование покупателей о каналах связи с организацией и ее персоналом по применению стандартов качества (веб-сайты, социальные медиа, пресс-релизы, книги жалоб и предложений, номера контактных телефонов и т.д.).

4. Функция оценки результативности применения стандартов качества обслуживания покупателей.

4.1. Процедура оценки результативности применения стандартов качества обслуживания покупателей по отношению к процессу принятия решений:

- ◆ определение перечня показателей результативности и эффективности принятия решений в организации розничной торговли;

- ◆ установление причинно-следственных связей между улучшением качества обслуживания покупателей и показателями своевременности, точности и оперативности принятия решений;

- ◆ определение повышения (изменения) своевременности, точности и оперативности принятия решений в организации розничной торговли (топ-менеджмента и персонала) за счет улучшения качества обслуживания покупателей.

4.2. Процедура оценки результативности применения стандартов качества обслуживания покупателей по отношению к их удовлетворенности услугами:

- ◆ определение причинно-следственной связи между показателем качества обслуживания покупателей и степенью их удовлетворенности;

- ◆ разработка экономико-математической модели влияния изменения качества обслуживания покупателей на изменение их удовлетворенности;

- ◆ оценка повышения степени удовлетворенности покупателей за счет роста качества их обслуживания.

4.3. Процедура оценки результативности применения стандартов качества обслуживания покупателей по отношению к показателям торгово-сервисной деятельности организации:

- ◆ определение перечня показателей (частных и общих), характеризующих результативность и эффективность торгово-сервисной деятельности организации;

- ◆ установление причинно-следственных связей между улучшением качества обслуживания покупателей и показателями результативности и эффективности торгово-сервисной деятельности;

- ◆ оценка улучшения частных и общих показателей результативности и эффективнос-

ти торгово-сервисной деятельности организации за счет повышения качества обслуживания покупателей.

Одним из методов оценки повышения степени удовлетворенности покупателей услугами организации розничной торговли за счет роста качества их обслуживания на основе применения стандартов качества услуг является экономико-математическое моделирование зависимости индекса удовлетворенности покупателей от изменения интегрального показателя качества обслуживания, а также определение отклонения (положительного изменения) индекса удовлетворенности как результативного признака за счет этого факторного признака.

Внедрение стандартов качества обслуживания покупателей в торгово-сервисную деятельность магазина "Пятерочка+", обуславливающее рост степени удовлетворенности потребителей услуг розничной торговли, имеет и такие следствия, как увеличение выручки от реализации услуг и повышение оборачиваемости товарного запаса на складе и торговом зале (коэффициента оборачиваемости). Оценка влияния роста удовлетворенности покупателей услугами организации розничной торговли осуществляется на основе экономико-математического моделирования регрессионной зависимости выручки и оборачиваемости как результативных признаков от увеличения индекса удовлетворенности как факторного признака.

---

<sup>1</sup> Храмцова Е.Р., Попова Я.Г. Развитие социально ориентированной торговли в регионе // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2007. □ 12 (38). С. 147-152.

<sup>2</sup> Gantasala S.B., Gantasala P.V., Naik Gari K.N. Servqual in retailing: theory and // Manufacturer / Lap Lambert Academic Publishing. 2012. С. 100-149.

*Поступила в редакцию 24.05.2013 г.*