

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления
(институт, факультет)
Менеджмент организации
(кафедра)

27.03.02 «Управление качеством»
(код и наименование направления подготовки)

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: «Повышение качества услуг на основе внедрения методов
управления качеством (на примере ООО «ПКФ Волгасветосервис»)»

Студент(ка)

Д.В.Воробьева

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель,
д.э.н., профессор

М.О. Искосков

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Допустить к защите

И.о. заведующего кафедрой к.э.н., доцент С.Е. Васильева

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

(личная подпись)

«__» _____ 2016 г.

Тольятти 2016

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления
(институт, факультет)
Менеджмент организации
(кафедра)

УТВЕРЖДАЮ
И.о зав.кафедрой «Менеджмент организации»

(подпись) С.Е. Васильева
(И.О. Фамилия)
« ____ » _____ 2016 г.

ЗАДАНИЕ
на выполнение бакалаврской работы

Студент Воробьева Диана Вячеславовна

1. Тема «Повышение качества услуг на основе внедрения методов управления качеством (на примере ООО «ПКФ Волгасветосервис»)»
- 2.Срок сдачи студентом законченной выпускной квалификационной работы 20 мая 2016 года.
3. Исходные данные к бакалаврской работе
 - 3.1. Данные и материалы производственной практики.
 - 3.2. Материалы учебников по менеджменту, научных статей, стандартов, документов, по финансово-хозяйственной деятельности ООО «ПКФ Волгасветосервис»
4. Содержание бакалаврской работы:
 - 1 Управление качеством услуг на основе обратной связи с потребителями
 - 1.1 Качество и удовлетворенность потребителя
 - 1.2 Оценка качества услуг и продукции
 - 1.3 Подходы к оценке качества услуг потребителей и поставщиков
 2. Анализ оценки качества услуг на предприятии ООО «ПКФ Волгасветосервис»
 - 2.1 Краткая характеристика деятельности предприятия
 - 2.2 Анализ процессов организации и их взаимодействий
 - 2.3 Анализ отечественного опыта по оценке удовлетворенности потребителей
 3. Мероприятия по повышению качества оказываемых услуг на ООО «ПКФ Волгасветосервис»
 - 3.1 Разработка мероприятий по повышению качества услуг организации

3.2 Рекомендации по внедрению разработанных мероприятий

3.3 Оценка экономической эффективности предложенных мероприятий

Заключение

Библиографический список

Приложения

5. Ориентировочный перечень графического и иллюстрированного материала:

1. Титульный лист;
2. Актуальность, цель и задачи исследования;
3. Основные экономические показатели деятельности организации;
4. Табличные данные по результатам анализа управления производственным процессом;
5. Графические данные по результатам анализа управления производственным процессом;
6. Предложения по совершенствованию управления производственным процессом;
7. Результаты экономического эффекта от разработанных мероприятий.

6. Консультанты по разделам -

7. Дата выдачи задания 12 января 2016 года.

Руководитель выпускной
квалификационной работы

_____	М.О.Искосков
(подпись)	(И.О. Фамилия)

Задание принял к исполнению

_____	Д.В.Воробьева
(подпись)	(И.О. Фамилия)

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления
(институт, факультет)
Менеджмент организации
(кафедра)

УТВЕРЖДАЮ
И.о зав.кафедрой «Менеджмент организации»

_____ С.Е. Васильева
(подпись) (И.О. Фамилия)
« _____ » _____ 2016 г.

**КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН
выполнения бакалаврской работы**

Студента Воробьевой Дианы Вячеславовны
по теме «Повышение качества услуг на основе внедрения методов управления качеством
(на примере ООО «ПКФ Волгасветосервис»)»

Наименование раздела работы	Плановый срок выполнения раздела	Фактический срок выполнения раздела	Отметка о выполнении	Подпись руководителя
Разработка 1 раздела БР	11.04.2016	11.04.2016	выполнено	
Разработка 2 раздела БР	25.04.2016	25.04.2016	выполнено	
Разработка 3 раздела БР	02.05.2016	02.05.2016	выполнено	
Разработка введения, заключения и уточнение литературных источников и приложений	16.05.2016	16.05.2016	выполнено	
Окончательное оформления БР, подготовка доклада, иллюстративного материала, презентации	30.05.2016	30.05.2016	выполнено	
Предварительная защита БР	15.06.2016	15.06.2016	выполнено	
Допуск к защите заведующего кафедрой	17.06.2016	17.06.2016	выполнено	
Сдача законченной БР на кафедру	21.06.2016	21.06.2016	выполнено	

Руководитель бакалаврской работы

_____ (подпись)

М.О.Искосков

_____ (И.О. Фамилия)

Задание принял к исполнению

_____ (подпись)

Д.В.Воробьева

_____ (И.О. Фамилия)

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнила: Воробьева Д.В.

Тема работы: «Повышение качества услуг на основе внедрения методов управления качеством (на примере ООО «ПКФ Волгасветосервис»»).

Научный руководитель: д.э.н., профессор Искосков М.О.

Цель исследования - разработка мероприятий по повышению качества услуг.

Объект исследования - ООО «ПКФ Волгасветосервис», основным видом деятельности, которой является разработка, производство, монтаж и обслуживание энергосберегающих систем освещения.

Предмет исследования - методы оценки удовлетворенности, критерии удовлетворенности потребителей.

Методы исследования – метод моделирования IDEF0, методика исследования удовлетворенности потребителей SERVQUAL.

Краткие выводы по бакалаврской работе:

В работе была исследована проблема оценки качества услуг на примере ООО «ПКФ Волгасветосервис», проведен анализ экономических показателей, организационной структуры и деятельность предприятия. Также были разработаны мероприятия по повышению качества услуг, и далее, разработанная процедура оценки удовлетворенности потребителей была апробирована, и уже в 1-ом квартале были достигнуты хорошие результаты.

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные её положения в виде материала подразделов 2.2, 3.1, 3.2 и 3.3 приложения могут быть использованы специалистами коммерческих организаций.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 41 источника и 4-х приложений. Общий объем работы, без приложений, 68 страниц машинописного текста, в том числе таблиц-14, рисунков – 13.

Содержание

Введение.....	7
1 Управление качеством услуг на основе обратной связи с потребителями....	9
1.1 Качество и удовлетворенность потребителей.....	9
1.2 Оценка качества услуг и продукции.....	11
1.3 Подходы к оценке качества услуг потребителей и поставщиков	14
2. Анализ оценки качества услуг на предприятии ООО «ПКФ Волгасветосервис»	17
2.1. Краткая характеристика деятельности предприятия.....	17
2.2 Анализ процессов организации и их взаимодействий	22
2.3 Анализ отечественного опыта по оценке удовлетворенности потребителей	30
3 Мероприятия по повышению качества оказываемых услуг на ООО «ПКФ Волгасветосервис»	35
3.1 Разработка мероприятий по повышению качества услуг организации ..	35
3.2 Рекомендации по внедрению разработанных мероприятий	44
3.3 Оценка экономической эффективности предложенных мероприятий ...	52
Заключение	61
Библиографический список	65
Приложение А	69
Приложение Б	70
Приложение В.....	71
Приложение Г	72

Введение

Цель любого предприятия – удовлетворение потребностей клиентов. Каждый, кто заинтересован в получении прибыли от своей фирмы знает, что потребитель будет удовлетворен лишь тогда, когда ее деятельность будет полностью оправдывать ожидания клиентов.

Оценка потребителей позволяет узнать не только предпочтения потребителей, а также помогает понять самих заказчиков, выявить слабые и сильные стороны организации. Все данные, полученные в ходе исследования удовлетворенности клиентов, несомненно, полезны для любого предприятия. Сильные стороны можно приумножить, слабые – постараться избежать, понимание потребителей и их потребностей – использовать для принятия управленческих решений. В конечном итоге все это позволит фирме расти, привлекать больше новых клиентов и значительно повысить конкурентоспособность.

Проблема анализа качества услуг является актуальной уже многие годы.

Актуальность данной проблемы увеличивается с каждым годом в связи с увеличением конкурентной борьбы на рынке, информированности потребителей, что обусловлено свободным доступом к информации о товаре и услугах.

Целью бакалаврской работы является разработка мероприятий по повышению качества услуг на предприятии ООО «ПКФ Волгасветосервис» на основе внедрения методов управления качеством.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- дать краткую характеристику ООО «ПКФ Волгасветосервис»;
- изучить законодательные, нормативные и другие документы, регламентирующие деятельность предприятия;

- ознакомиться с экономической, управленческой и организационной работой на предприятии;
- проанализировать деятельность предприятия по оказанию услуг модернизации освещения;
- выявить существующие проблемы;
- разработать мероприятия по повышению качества услуг;
- оценить экономическую эффективность проведения разработанных мероприятий.

Объектом исследования является оценка качества услуг предоставляемых ООО «ПКФ Волгасветосервис», основным видом деятельности, которой является разработка, производство, монтаж и обслуживание энергосберегающих систем освещения.

Предмет исследования - методы оценки удовлетворенности потребителей, критерии удовлетворенности потребителей.

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные её положения в виде материала подразделов 2.2, 3.1, 3.2 и 3.3 могут быть использованы специалистами ООО «ПКФ Волгасветосервис» при разработке и реализации мероприятий по повышению качества услуг на предприятии.

Структура и объем работы. Бакалаврская работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 41 источника и 4-х приложений. Общий объем работы 74 страниц машинописного текста, с приложениями.

1 Управление качеством услуг на основе обратной связи с потребителями

1.1 Качество и удовлетворенность потребителей

Общепринятая формулировка гласит, что качество – это свойство продукта или услуги, которое способно удовлетворять потребности потребителей.

Говоря о качестве услуг, то под объектом качества подразумевают не только продукт, это может быть как продукт, так и любая деятельность, организация или отдельное лицо.

В нашем случае, объектом качества является услуга. Каждая услуга отвечает каким-то характерным для нее свойствам, другими словами - показателям качества. Изначально, они планируются при разработке услуг, а потом, показатели оцениваются после их предоставления.

Анализ качества осуществляется путем сравнения запланированных значений показателей с полученными, а для этого необходимо собрать все данные о показателях. При обнаружении несоответствий проходит поиск исправление ошибок производителем, а затем снова сравнение полученных результатов.

Исходя из этого, следует вывод о том, что главными задачами контроля качества являются:

- сбор данных;
- оценка значений показателей.

В настоящее время предприятиям необходимо выживать в период быстро меняющихся условий на рынке. Для того чтобы устоять перед жесткой конкурентной борьбой необходимо быстро адаптироваться под эти условия. В этом на помощь организациям приходит система менеджмента качества, которая обладает гибкостью и быстро переключается на новые запросы потребителей [36]. При правильном использовании такой системы

появляется целый список преимуществ организации:

- управлять организацией становится легче;
- появляется надежный контроль продукции и оказания услуг;
- компания становится ориентированной на потребителя;
- издержки и бремя сводятся к минимуму;
- повышается конкурентоспособность организации в разы [2,10, 18].

Стандарты ISO серии 9000 - это серия стандартов описывающих требования к системе менеджмента качества (СМК) предприятия. Они являются подтверждающим документом стабильности, надежности и перспективности компании.

Оценка качества является важной частью деятельности предприятия, это подтверждается одним из восьми принципов менеджмента качества, которым придерживается система менеджмента качества – ориентация на потребителя. Впервые они были включены в стандарте ISO 9000-2000 «Система менеджмента качества. Основные принципы и словарь».

В стандарте говорится, что для успешного руководства организацией и ее функционирования необходимо направлять ее и управлять систематически и прозрачным способом. Успех может быть достигнут в результате внедрения и поддержания в рабочем состоянии системы менеджмента качества, разработанной для постоянного улучшения деятельности с учетом потребностей всех заинтересованных сторон. Управление организацией включает менеджмент качества наряду с другими аспектами менеджмента.

Принцип ориентация на потребителя подразумевает под собой то, что организации зависят от своих потребителей, и поэтому должны понимать их текущие и будущие потребности, выполнять их требования и стремиться превзойти их ожидания [22].

На данный момент действует новый стандарт ISO 9001-2015 «Системы менеджмента качества. Требования», где описаны все принципы СМК.

Единственным изменением, которым они подверглись, это изменение формулировки и некоторые уточнения в формулировке [23].

Как было сказано выше, в условиях нынешней экономики для успешной деятельности предприятия, необходимо выполнять запросы потребителей, а для этого нужно постоянно вести контроль над их потребностями. Поэтому любая организация должна придерживаться принципа ориентации на потребителей [5, 6].

Необходимо придерживаться обратной связи с потребителями и постоянно собирать информацию о требованиях и ожиданиях от продукта или услуг. Это необходимо для того, чтобы организация точно знала что ожидает клиент от пользования продукцией, которую она производит или от оказываемых услугах. Когда предприятие точно знает требования потребителя, тогда реализация деятельности основывается на понимании и удовлетворении клиента, а это, как прописано в стандарте серии ISO 9000, обязательное условие успешной деятельности любой организации [3, 8, 25, 27].

1.2 Оценка качества услуг и продукции

Оценка качества - это совокупность операций выполняемых с целью выявления соответствия любого объекта установленным требованиям. Это значит, что прежде чем оценивать что-либо, необходимо знать перечень показателей, по которым будет проводиться сравнение и метод оценки[4].

Перечень показателей зависит от назначения проверяемого объекта, например при оценке ластика, оцениваю, как хорошо он стирает карандаш и насколько удобно держать его в руке. Что касается методов оценки, то для этого существуют такие методы как:

- органолептический;
- лабораторный;
- экспертный;

- измерительный;
- регистрационный;
- социологический.

При использовании органолептического метода оценка качества товара осуществляется при помощи органов чувств: зрения, вкуса, слуха, осязания и обоняния. Общее представление о внешнем виде товара определяют его осматриванием. Каждый продукт имеет свой вкус и запах поэтому если в процессе пробы продукты обнаруживают несвойственный ему вкус или запах, значит, качество продукта не соответствуют требованиям. При помощи осязания вполне можно судить о клейковине пшеничного теста и об упругости мяса. А с помощью слуха можно судить о зрелости арбуза.

При использовании лабораторного метода определяют химические и физические свойства продукта.

Экспертный метод предполагает использование экспертной группы, в которую входят высококвалифицированные специалисты по данному товару, которая в свою очередь принимает решение о качестве оцениваемого объекта.

Измерительный метод требует использования специализированного оборудования, при помощи которого определяют численное значение показателей качества продукта.

При регистрационном методе качество определяется путем подсчета числа определенных событий, предметов, а также на основе наблюдений.

Социологический метод позволяет судить о качестве продукта на основе сбора и анализа оценок потребителей [35].

Что касается оценки услуг, то для этого существуют другие критерии и методы. Ведь услугу нельзя потрогать, зрительно оценить или измерить с помощью линейки. В этом и есть главное отличие оценки качества продукта и услуги.

Для системы управления качеством оценка качества услуг является важным процессом, поскольку это позволяет контролировать качество обслуживания клиентов, формировать информацию, которая важна при оценке

качества продукции и для принятия управленческих решений. Также оценка качества услуг помогает создавать обратную связь с клиентами, что помогает нам увидеть результаты деятельности предприятия.[4]

В связи со сложностью оценки качества услуг, единой методики определения качества не существует и, при этом, большинство из них однозначно связано с анкетированием потребителей. В стандарте ГОСТ Р ISO 9001-2015 «Система менеджмента качества. Требования» п. 8 указывается, что организация должна определять требования к продукции и услугам, осуществлять связь с потребителем, в том числе и для получения отзывов о продукции и услугах. Таким образом, информация об удовлетворённости потребителей к нам поступать должна, осталось определиться с методом который будет обрабатывать эту информацию [32].

В основном методы оценки качества услуг основаны либо на анкетировании потребителей, то есть на обратной связи с клиентами, а затем анализе собранных таким образом данных, либо непосредственно на оценке предоставляемых услуг независимым экспертом и так же дальнейшем анализе.

В первом случае предприятие определяет критерии для оценки качества услуг в своей области, отзывы по которым им важно получить для принятия дальнейших управленческих решений, и далее проводится анкетирование потребителей по этим критериям.

Во втором случае, беспристрастную оценку проводят при помощи независимых экспертов, которые под видом обычных клиентов совершают покупку или оформляют путевку, оценивая при этом предоставляемые им услуги по обговоренным заранее пунктам, по которым далее будет проводиться анализ и оценка качества предоставляемых услуг.

Наиболее распространенными критериями оценки являются:

- надежность;
- доброжелательность;
- безопасность;
- взаимопонимание;

- очевидность.

Надежность показывает, насколько достоверна информация, которую распространяет организация для вас и способна ли она выполнить все условия договора.

Доброжелательность показывает, способна ли организация предоставить вам немедленную услугу или необходимую вам информацию.

Безопасность затрагивает профессионализм и знания персонала в данной отрасли, а также его компетентность и доброжелательность.

Взаимопонимание определяет способность персонала находить общий язык с потребителями, пытаться понять их и проявлять индивидуальный подход к каждому.

И, наконец, очевидность, в этот критерий входят такие понятия, как оснащенность новым оборудованием и внешний вид персонала[37, 39].

Таким образом, основным подходом к оценке качества услуг является оценка удовлетворенности потребителей при помощи процедуры анкетирования посредством обратной связи[12].

1.3 Подходы к оценке качества услуг потребителей и поставщиков

Обязательным требованием к организации оказывающей услуги является качество. Существует 2 подхода к определению качества услуг:

- потребителей;
- поставщиков.

Между этими подходами есть существенная разница и чаще именно из-за этого между организацией и потребителями возникает недопонимание и как следствие расхождения (желаемое качество услуги не совпадает с предоставленной).

Поставщики ценят в работе такие показатели качества как:

- оперативная работа с потребителями;
- стабильность деятельности;

- оптимальное соотношение цены и качества продукции;
- выгодная ценовая политика;
- профессионализм персонала.

Этими показателями поставщики руководствуются, когда дело идет об оценке качества товара или услуги.

Потребители к оценке качества подходят иначе, критерии оценки более углубленные, такие как:

- психологический комфорт при общении или от эксплуатации продукта или услуги;
- полезность от использования товара или от обслуживания [28-30].

В таблице 1 приведены подходы к оценке качества потребителей и поставщиков.

Таблица 1 – Сравнительная таблица подходов к оценке качества продукции или услуги

Этапы оценки	Подход поставщиков	Подход потребителей
До приобретения	Оценка планируемых критериев и показателей, отражающих уровень выполнения технологических процессов	Сравнение ожидаемой выгоды от потребления товаров данной организации и его конкурента
После приобретения	Сопоставление планируемых критериев и показателей с фактическими	Сопоставление ожиданий с фактическим результатом от потребления товара

Важной особенностью потребительского подхода к оценке качества

услуг или товара является изменение данных для сравнения организаций. В таблице 1 для каждого этапа предоставления услуг и подхода приведены способы сравнения качества услуг или продукта.

Потребитель всегда сравнивает качество обслуживания одной организации с другой. Он пользуется прошлым опытом или обменом информации о качестве с обществом. В случае, если ожидания не превосходят или совсем не соответствуют ожиданиям, компания внезапно лишается таких клиентов [1, 26].

Таким образом, производство должно постоянно вести контроль над ожиданиями потребителей для того, чтобы фактический результат от предоставления услуг или от продукта превышал ожидания клиентов. В таком случае компании удастся добиться полного взаимопонимания с потребителями, привлечь новых клиентов, и что немало важно, удержать постоянных, а это значительно трудней, чем привлечение новых. Для привлечения клиентов необходимо несколько раз связаться с ними, рассказать о своей деятельности и все, но это не дает гарантии, что клиент захочет с вами сотрудничать постоянно и что он сейчас готов заключить с вами сделку. А постоянны клиенты регулярно пользуются вашими услугами, что несомненно ценно для любого предприятия [38, 40].

2. Анализ оценки качества услуг на предприятии ООО «ПКФ Волгасветосервис»

2.1. Краткая характеристика деятельности предприятия

Юридическим адресом ООО «ПКФ Волгасветосервис» является: Самарская обл., Ставропольский р-н, с.Васильевка, ул.Мира, д.70Е, 445130. Директором организации хозяйственного общества «ПКФ Волгасветосервис» является Гутров Дмитрий Геннадьевич, который действует от имени общества на основании Устава. Основным видом деятельности компании является производство электрических ламп и осветительного оборудования. Компания действует с 26 июля 2012 года.

«ПКФ Волгасветосервис» входит в число крупнейших предприятий, осуществляющих свою деятельность в сфере электроэнергетики и энергосбережения. Группа компаний «ПКФ Волгасветосервис» существует на рынке с 2003 года и объединяет несколько юридических лиц, входящих в число десяти крупнейших предприятий Приволжского Федерального округа.

«ПКФ Волгасветосервис» — это организация полного цикла, реализующая проекты от этапа проектирования до комплексного выполнения строительно-монтажных и электромонтажных работ в области энергетики.

Торговый дом «Решение» является дилером и проверенным партнером «ПКФ Волгасветосервис». Указанная организация осуществляет продажи продукции и оказывает услуги «ПКФ Волгасветосервис» .

Одним из перспективных направлений деятельности является разработка, производство, монтаж и обслуживание энергосберегающих систем освещения. Светильники «ПКФ Волгасветосервис» широко применяются на промышленных и производственных объектах: в офисных помещениях и объектах, имеющих социальную направленность. Передовые технологии, контроль качества каждого цикла производственного процесса –

это все то, что выгодно выделяют светильники производства «ПКФ Волгасветосервис» на рынке современной светотехнической продукции. Высококачественные комплектующие оптимизируют технические характеристики и повышают класс энергосбережения, позволяя достигать значительной экономии потребления электроэнергии при использовании светильников «ПКФ Волгасветосервис».

Использование эффективных финансовых инструментов позволяет, «ПКФ Волгасветосервис» предлагать своим партнерам наиболее выгодные условия сотрудничества. На этапе установления партнерских отношений и с целью ознакомления с системой освещения, клиенту безвозмездно устанавливаются светильники в количестве, необходимом и достаточном для фиксации разницы в электропотреблении по сравнению с существующей у клиента системой освещения. Результаты «эксперимента» наиболее красноречиво подчеркивают достоинство систем освещения производства «ПКФ Волгасветосервис».

На каждом объекте, где работают «ПКФ Волгасветосервис», «ПКФ Волгасветосервис» становится ключевым участником. Это реализуется путем максимального рационального использования средств – для заказчиков «ПКФ Волгасветосервис» это означает получение профессионального обслуживания с дополнительными преимуществами и низкими затратами на освещение. Нацеленность группы компаний «ПКФ Волгасветосервис» на увеличение эффективности и снижения затрат, при одновременном повышении качества и скорости обслуживания приносит выгоду потребителям во многих отраслях промышленности.

Основным видом продукции «ПКФ Волгасветосервис» являются светильники различного назначения:

- светодиодный светильник в анодированном алюминиевом корпусе для торговых комплексов, выставочных залов, развлекательных заведений, офисов (ДПО-01).
- светодиодный светильник для офисных, общественных, торговых,

административных, бытовых, жилых, вспомогательных и прочих помещений (ДПО-01).

- светодиодный светильник (ДПО-01);
- светильник люминесцентный с отражателем (ЛСПО-02(03)).
- люминесцентный светильник для логистических терминалов (ЛСПО-02(03)).
- светильник подвесной для школьных классов, производственных помещений с высотой подвеса до 5 м (ЛСПО-01-1(2)х36(54, 58)).
- светильник подвесной с одной люминесцентной лампой предназначен для общего освещения производственных, общественных и школьных помещений (ЛСПО-02(03)Line).
- светильник подвесной с двумя люминесцентными лампами предназначен для общего освещения производственных, общественных и школьных помещений (ЛСПО-02(03)Line).
- светильник подвесной с одной люминесцентной лампой предназначен для общего освещения производственных, общественных и школьных помещений (ЛВПО-01(02,03)).
- светильник подвесной/встраиваемый с пятью светодиодными модулями предназначен для общего освещения офисных, общественных, торговых, административных, бытовых, жилых, вспомогательных и прочих помещений (ДПО-01) [7].

Светильники компании соответствуют требованиям технических регламентов Таможенного союза № ТС RU C-RU.ME15.B.00289, что подтверждается сертификатом качества [33].

Организационная структура производства «ПКФ Волгасветосервис» представлена на рисунке на Рисунке 1. Организационная структура дилера Торговый Дом «Решение» представлена на Рисунке 2.

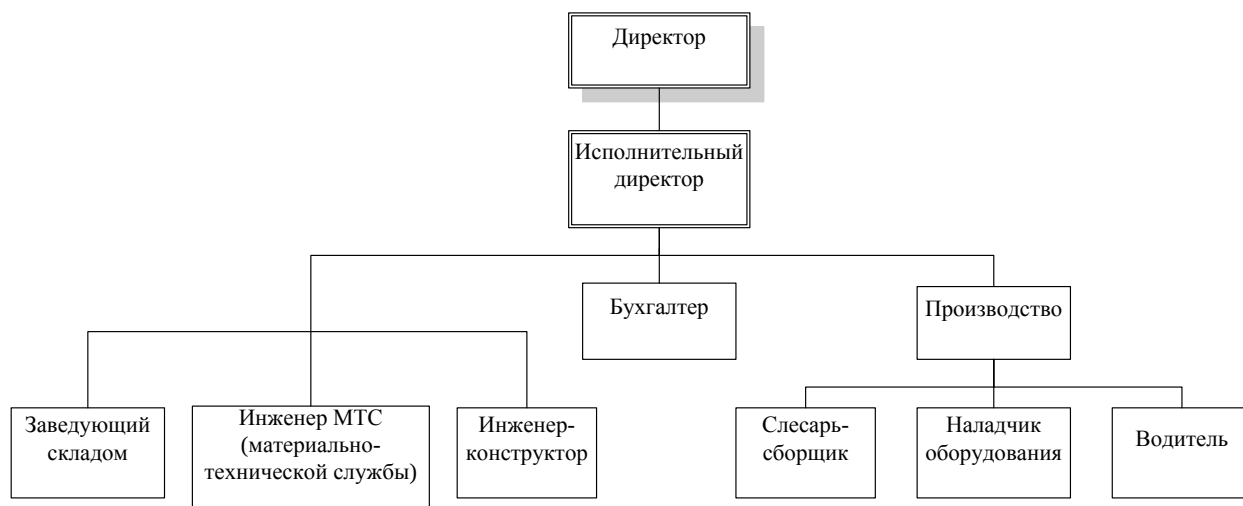


Рисунок 1 – Организационная структура производства ООО«ПКФ
Волгасветосервис»

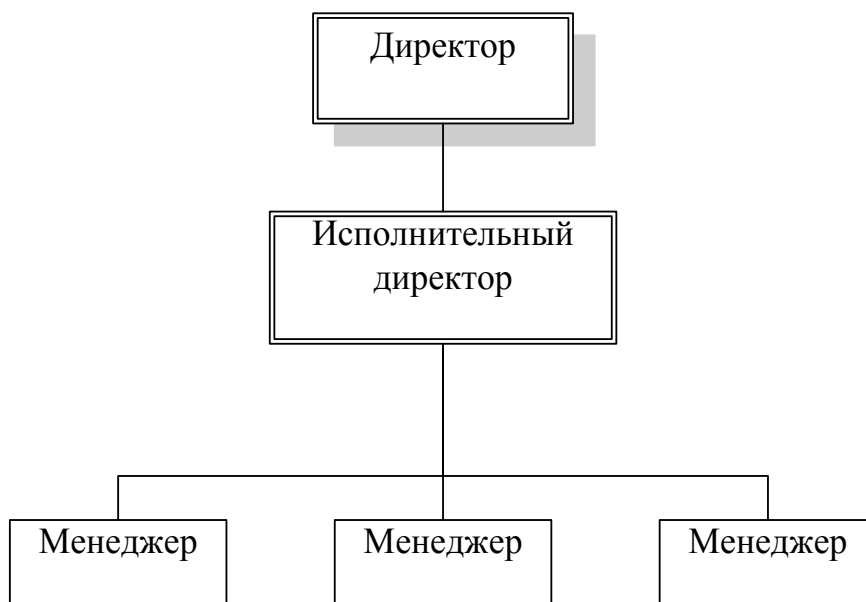


Рисунок 2 - Организационная структура дилера ООО «ПКФ
Волгасветосервис» Торговый Дом «Решение»

Финансовое состояние за 2013-2015гг. характеризуется следующими показателями, указанными в приложении А.

Динамика изменения некоторых экономических показателей наглядно представлена на рисунке 3.

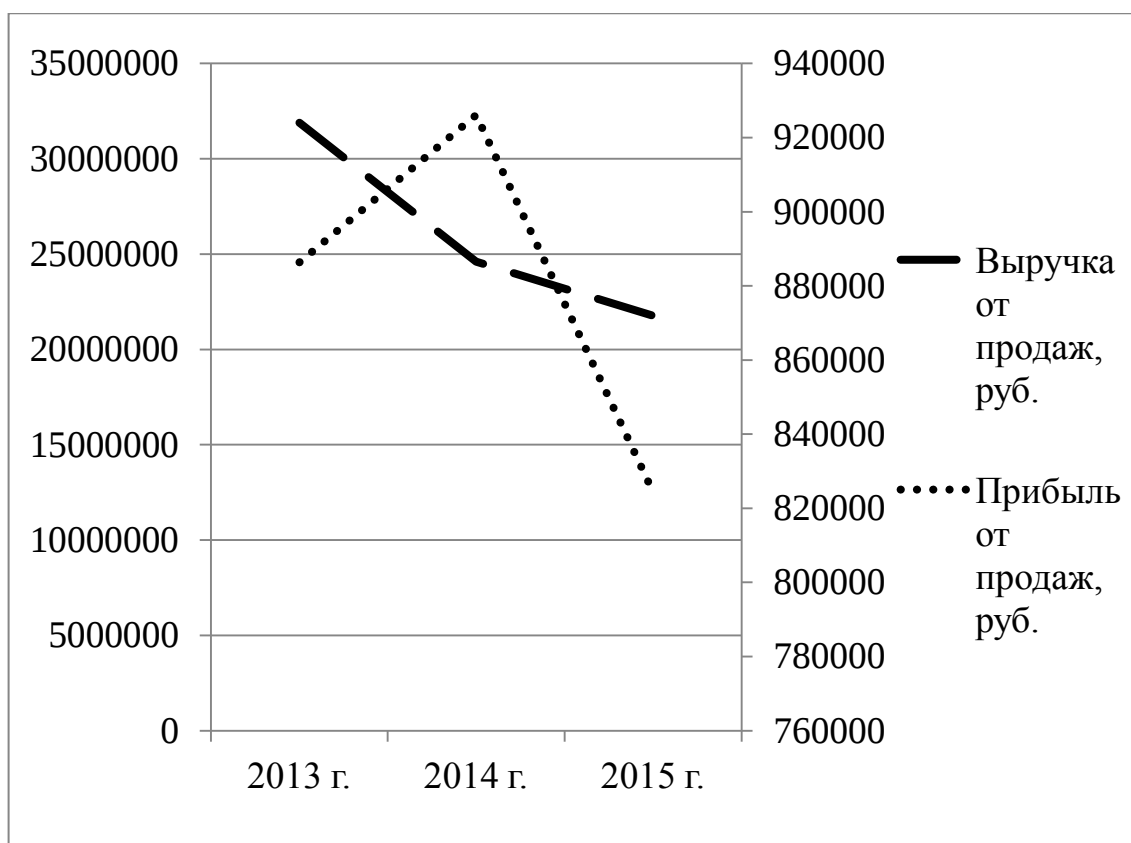


Рисунок 3 – Динамика экономических показателей 2013-2015гг.

Анализируя динамику экономических показателей можно увидеть, что с каждым годом выручка падает, отсюда можно сделать вывод о том, что причинами снижения выручки могут быть малое количество заключаемых договоров с компанией. По данным приложения А видно, что с уменьшением выручки, прибыль от продаж снижается, все расходы (управленческие и коммерческие) тоже падают, поэтому они не могут быть причинами снижения прибыли. Себестоимость продаж также падает и поэтому этот показатель тоже не может быть причиной снижения продаж фирмы.

Не смотря на снижение выручки, количество персонала остается неизменным, что говорит о надежности предприятия как работодателя.

2.2 Анализ процессов организации и их взаимодействий

Для более подробного анализа производства воспользуемся методологией IDEF0 (Integrated Computer Aided Manufacturing Definition). Эта методика позволяет наглядно разобраться с системой управления на предприятии, найти недочеты в системе и исправить их. В настоящее время модель IDEF0 используется для документирования, проектирования, анализа, и планирования.[41]

В нашем случае эта методология будет использована для наглядного представления деятельности фирмы с последующим анализом.

Модель IDEF0 для деятельности ООО «ПКФ Волгасветосервис» представлена на рисунке 4.

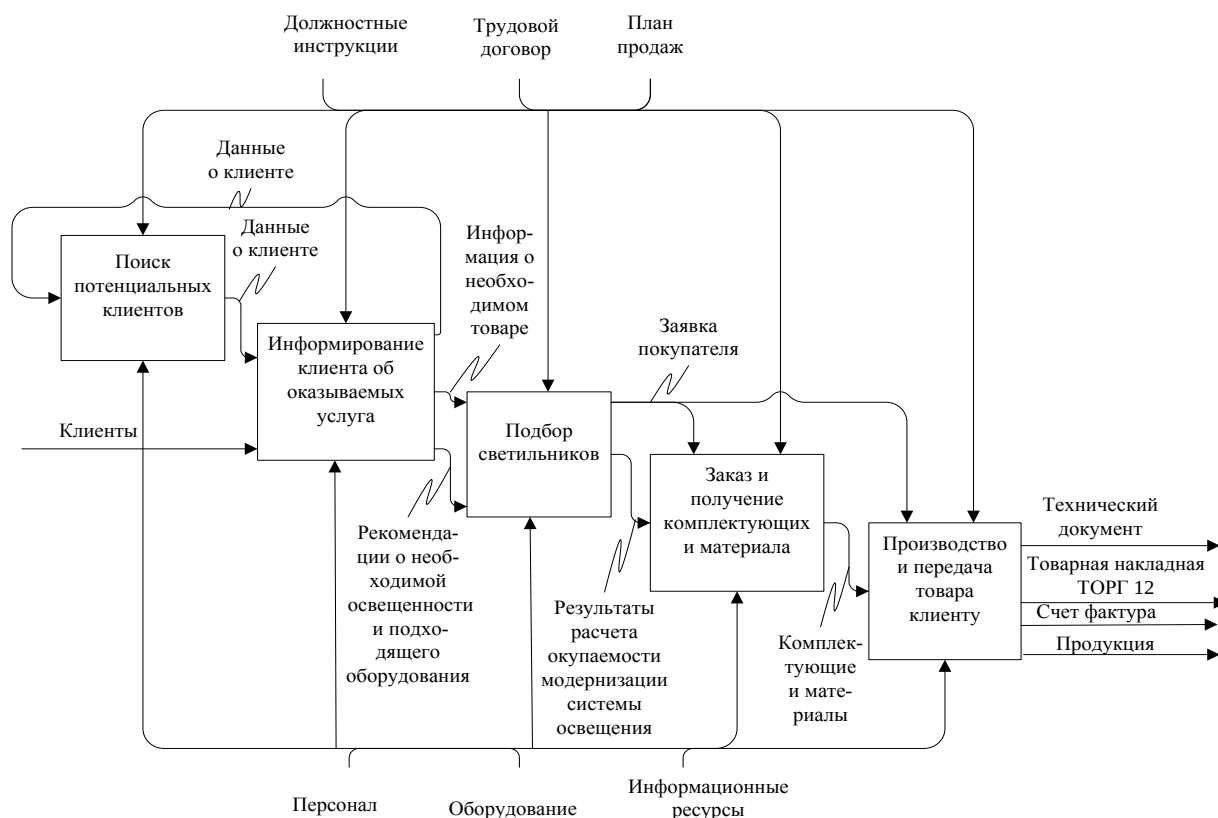


Рисунок 4 - Декомпозиция деятельности предприятия ООО «ПКФ Волгасветосервис»

Подробное описание бизнес-процессов предприятия представлено таблице 2.

Таблица 2 – Описание бизнес-процессов предприятия

Описание процесса	Ответственный
Поиск потенциальных клиентов	
Поиск и сбор поверхностных данных о потенциальных потребителях (название организации, адрес, сфера деятельности) для дальнейшего сотрудничества, ими могут оказаться как постоянные покупатели, так и любые другие организации.	Менеджер
Поиск информации уже о конкретной новой организации, которая заинтересовала компанию по критериям: платежеспособность, время существования на рынке. На основании полученных данных ответственным лицом принимается решение о статусе компании и о том, стоит или нет сотрудничать с данной фирмой.	
Информирование клиента об оказываемых услуга	
Связь с потенциальными клиентами с целью рассказать об организации и предложить услуги модернизации освещения. На основании полученной информации, заинтересованный клиент в обслуживании, дает согласие на сотрудничество и предоставляет информацию о необходимом товаре и помещении, которому необходима модернизация освещения. Также ответственное лицо отвечает на звонки и запросы обратившихся клиентов и в случае, когда клиент новый, для уточнения информации об этом клиенте, его данные отправляются на предыдущий процесс. А затем, если это необходимо повторно связываются с ним.	Менеджер

Подбор светильников	
Вся собранная информация о помещении, которое необходимо модернизировать, обрабатывается при помощи компьютерной программы, для того, чтобы правильно подобрать осветительное оборудование и рассчитать окупаемость модернизации освещенности помещения. Пример отчета об окупаемости модернизации освещения приведен в приложении Б.	Менеджер
Вся рассчитанная информация об окупаемости модернизации освещения на предыдущем этапе поступает клиенту, он в свою очередь анализирует ее и оформляет или не оформляет договор покупателя и договор о покупке светильников. В случае согласия клиента, дилер Торговый дом «Решение» пересылает заявку непосредственно ООО «ПКФ Волгасветосервис».	
Заказ и получение комплектующих и материала	
Проверка наличия продукта, материалов и комплектующих на складе и калькуляция.	Инженер-конструктор
Оформление заказа на необходимые недостающие материалы и комплектующие и их получение.	Инженер МТС (материально-технической службы)

Производство и передача товара клиенту	
Следуя заявке покупателя, производство работает по следующей схеме: рулонный металл режется на станке, далее в зависимости от требований заказчика металл режется, также на станке, сгибается или раскатывается. Потом все эти заготовки подвешиваются на специальные конвейерные крючки и проходят несколько стадий очистки, далее покраска, а затем нагрев для наилучшего закрепления краски.	Начальник оборудования
Сборка светильников.	Слесарь-сборщик
Подготовка всех необходимых документов и передача товара заказчику, в нашем случае дилеру. И далее товар приходит непосредственно заказчику.	Заведующий складом

Для каждого процесса на производстве предусмотрен свой показатель качества, который отслеживается и анализируется ежеквартально. Показатели процессов приведены в таблице 3.

Таблица 3 – Показатели процессов

Показатель	Формула
Поиск потенциальных клиентов	
Коэффициент результативности процесса поиска клиентов	$K_{нк} = \frac{n_n}{n_{общ}} \cdot 100\%,$ где n_n- количество клиентов удовлетворяющих требованиям, чел. $n_{общ}$- общее количество клиентов, чел.

Информирование клиента об оказываемых услугах	
Коэффициент результативности процесса информирования	$K_{ик} = \frac{n_c}{n_n} \cdot 100\%,$ где n_c- количество клиентов согласившихся на обработку данных, чел. n_n- количество клиентов удовлетворяющих требованиям, чел.
Подбор светильников	
Коэффициент результативности процесса подбора светильников	$K_{nc} = \frac{n_o}{n_c} \cdot 100\%,$ где n_o- количество клиентов оформивших заявку клиента, чел. n_c- количество клиентов согласившихся на обработку данных, чел.
Заказ и получение комплектующих и материала	
Получение качественных материалов и комплектующих	$K_{зкм} = \frac{n_k}{n_{получ}} \cdot 100\%,$ где n_k- количество продукции соответствующего качества, шт. $n_{получ}$- количество полученной продукции, шт.
Производство и передача товара клиенту	
Результат выполнения плана работы	$РП = \frac{n_n}{n_{получ}} \cdot 100\%,$ где n_n- количество выполненных заказов за смену, шт. $n_{получ}$- количество запланированных заказов за смену, шт.

Таким образом, можно увидеть, что предусмотренные за каждым процессом показатели позволяют следить за ходом работ на предприятии и принимать управленческие решения на их основе.

Учет по показателям ведется ежеквартально. В приложении В приведены значения показателей процессов за последние 3 года. Для удобства сведем значения показателей в диаграмму и проследим за динамикой изменения (Рисунок 5).

На рисунке видно, что в целом все показатели удовлетворительны. Стоит обратить внимание на показатели, чья динамика изменения находится на уровне ниже остальных.

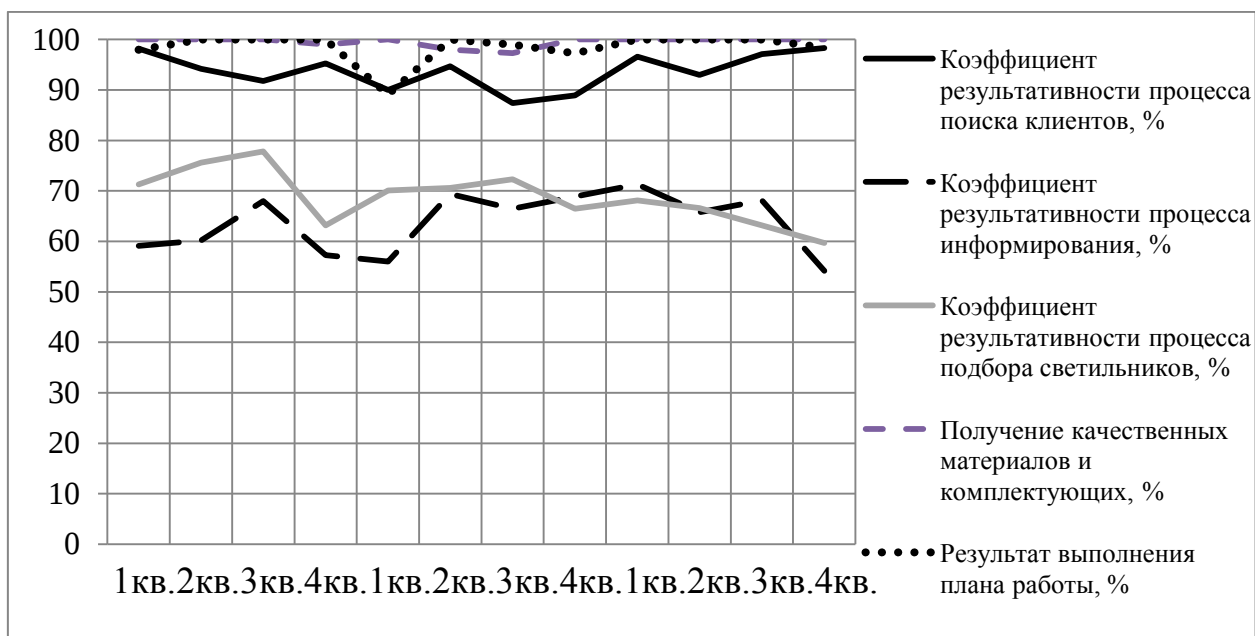


Рисунок 5 – Динамика изменения показателей процесса за 2013-2015 гг.

Есть 2 показателя, чьи значения варьируются на уровне от 50 % до 80%. Это говорит о том, что процессы, характеризуемые этими показателями нуждаются в пристальном внимании и изучении. Надо сказать, что эти показатели касаются техпроцессов, в которых персонал непосредственно контактирует с клиентами. Главным в предоставлении услуг является общение с потребителем. Поэтому, возможно проблемы этих процессов влияют на качество оказываемых услуг.

Остальные показатели находятся на высшем уровне, соответственно компания действительно сотрудничает с надежными поставщиками, предоставляющими только качественную продукцию и выполняет заказы в срок, что не менее важно при оказании качественных услуг.

Для того чтобы выявить проблему оказания качественных услуг, составим причинно-следственную диаграмму, представленную на рисунке 6. Еще такую диаграмму называют диаграммой Исикава. Она невероятно проста и понятна как в использовании, так и в построении и не требует особых навыков и умения, поэтому ею может воспользоваться любой желающий.

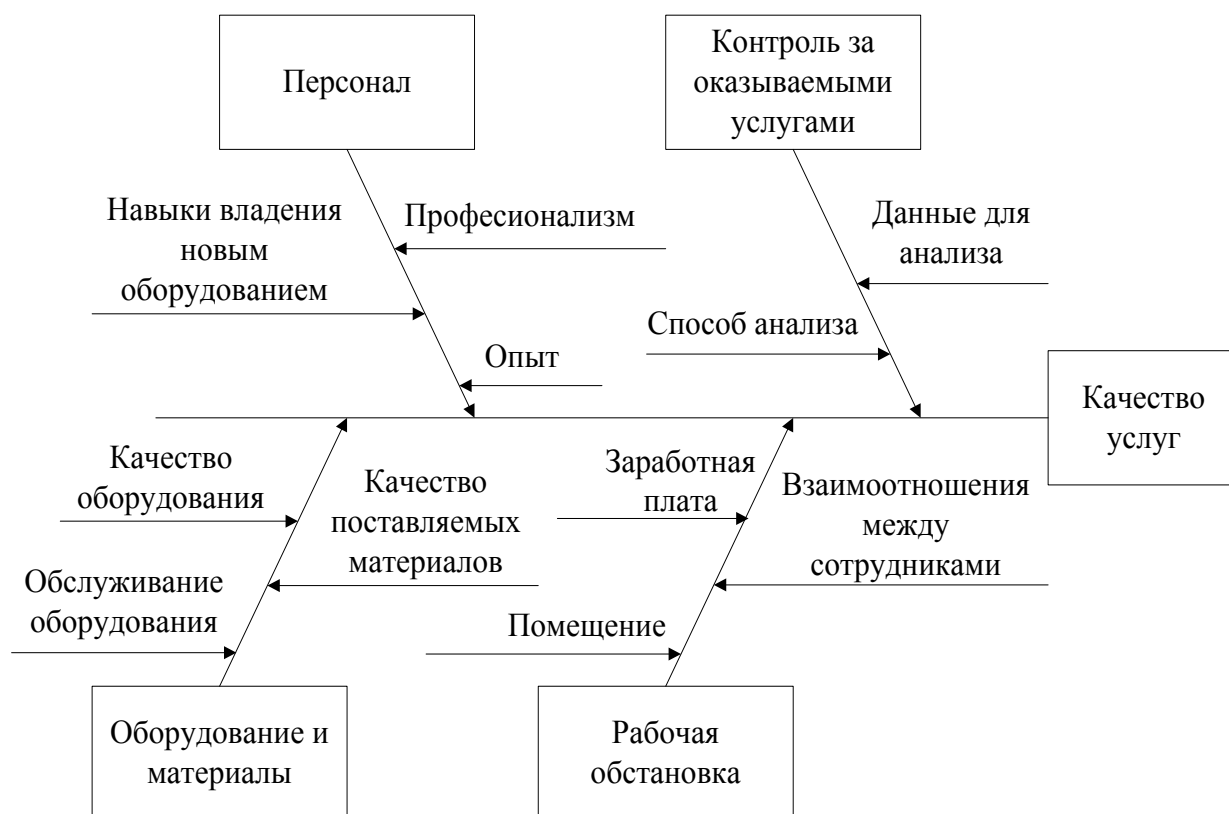


Рисунок 6 – Причинно-следственная диаграмма качества услуг

Рассмотрим все возможные причины, которые могут влиять на качество услуг. Приведенные выше показатели процессов говорят нам о том, что оборудование и материалы не могут быть причиной оказывающей пагубное влияние на качество услуг. По тем же причинам отсеиваем:

среднегодовую заработную плату. Навыки владения новым оборудованием, опыт и профессионализм позволяют поддерживать в норме показатели процесса производства. Заработная плата сотрудников тоже в норме, как и взаимоотношения в рабочем коллективе и обстановка помещения в хорошем состоянии.

Если вернуться к декомпозиции деятельности производства, то можно заметить, что контроля за оказываемыми услугами не происходит, ведь он основан на поддержании обратной связи с потребителями. Отсюда сделаем вывод о том, что предприятию необходимо наладить контакт с клиентами и поддерживать его. Необходимо сделать акцент на одном из принципов СМК – ориентация на потребителя. Для этого необходимо разработать систему оценки удовлетворенности клиентов и определиться с методом оценки.

Сравним процессы организации с типовой моделью оказания качественных услуг, которая приведена на рисунке 7.

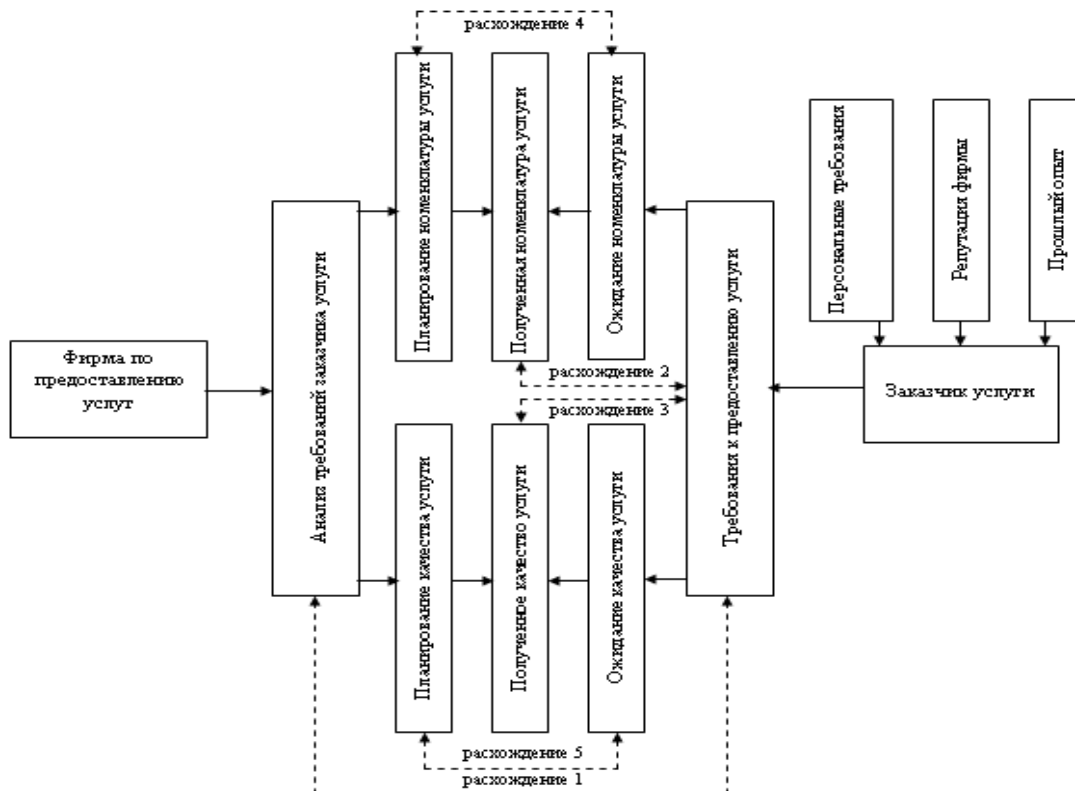


Рисунок 7 – Типовая модель предоставления качественных услуг.

На рисунке видно, на каком этапе работы организации формируются расхождения и какой процесс помогает их обнаружить.

Расхождения формируются в случае, когда:

1. Руководство имеет не достаточно полное представление о требованиях потребителей;
2. Клиент не получает ожидаемую номенклатуру услуги;
3. Качество предоставленной услуги не удовлетворяет потребностям потребителей;
4. Номенклатура услуги планируется по неполным представлениям о требованиях клиентов;
5. Качество услуги планируется по неполным представлениям о требованиях клиентов;

Таким образом, можно увидеть, что модель организации нуждается в усовершенствовании, поскольку не осуществляет процедуру оценки удовлетворенности потребителей, для этого необходимо дополнить ее несколькими бизнес-процессами, которые помогут решить данную проблему [14, 15].

Один из процессов будет направлен на анализ требований потребителей, а другой на принятие управленческих решений для устранения расхождений между ожидаемыми качеством и номенклатурой услуги и полученными.

2.3 Анализ отечественного опыта по оценке удовлетворенности потребителей

На сегодняшний день потребитель играет ключевую роль на любом предприятии. Именно от него зависит прибыль организации, а значит с клиентом должно быть выстроено полное взаимопонимание.

Стандарт ISO 9001:2015 «Системы менеджмента качества» в качестве одного из показателей эффективности системы управления качеством

предписывает проведение обязательного мониторинга и измерения удовлетворенности потребителей [23].

Многие компании уже давно занимаются оценкой удовлетворенности потребителей, что в свою очередь значительно влияет на качество продукции и услуг, а значит позволяет компаниям выигрывать жестокую борьбу конкуренции на рынке [11].

Специалистами управления по маркетингу компании по продажам автомобилей была разработана система анкетирования, при помощи которой формируется огромная база данных от покупателей об их удовлетворенности. Затем вся информация обрабатывается при помощи такого инструмента как Customer Satisfaction Index (CSI: Индекс удовлетворенности потребителей). Этот инструмент помогает анализировать данные об удовлетворенности потребителей как продукцией так и услугами, поэтому является универсальным средством исследования в любой деятельности предприятия.

Построение модели CSI для каждого предприятия состоит из следующих этапов:

1. Выбор ключевых факторов для проведения исследования;
2. Выбор группы вторичных факторов;
3. Построение "идеальной" бальной оценки модели;
4. Разработка анкет для опроса потребителей;
5. Проведения опроса потребителей;
6. Обработка и анализ информации;
7. Расчет значений индекса и оценка его динамики.

Модель CSI отражает изменение положения компании относительно требований и ожиданий клиентов. Недостатком этой системы является то, что она будет работать эффективно в том случае, когда ключевые факторы для проведения исследования выбраны верно, когда правильно подобрана группа вторичных факторов, и грамотно построена бальная оценка модели.

Систему автоматического анкетирования клиентов внедрила компания «Промсвязьбанк» (AutomaticCustomerSatisfactionIndex). С ее помощью данные от клиентов поступают дистанционно.

Каждый клиент после получения консультации в банке участвует в опросе, если он в этом заинтересован и оценивает качество предоставленной услуги по таким критериям как:

- Заинтересованность (впечатление от обслуживания);
- Вежливость;
- Профессионализм (на сколько понятна консультация, решен ли вопрос за одну консультацию).

NPS (Net Promoter Score) - метод изучения потребительской лояльности. Лояльностью потребителя является его отношение к предприятию, услугам и продукции, которые производятся, оказываются или продаются организацией, а также логотипу и т.п. Другими словами лояльность – это благоприятное отношение к чему-либо, в нашем случае всему, что касается предприятия. Именно лояльность клиентов является показателем стабильности любой компании [17].

Методика измерения лояльности базируется лишь на одном вопросе: «С какой вероятностью вы порекомендуете нас друзьям?». Клиенты дают оценку по 10-ти бальной шкале. По результатам потребителей разделяют на:

- «Промоутеры» (оценившие качество обслуживания от 9 до 10 баллов) – к ним относятся клиенты, которые благоприятно относятся к организации и готовы порекомендовать ее друзьям и знакомым;
- «Нейтралы» (оценившие качество обслуживания от 8 до 7 баллов) – клиенты, которые в целом удовлетворены компанией, но не стремятся рекомендовать компанию другим;

- «Критики» (оценившие качество обслуживания от 6 до 1 балла) – не удовлетворены компанией, соответственно у них нет желания рекомендовать ее ни друзьям, ни знакомым.

Далее подсчитывается коэффициент лояльности по формуле (1):

$$L = k_{\text{п}} \% - k_{\text{к}} \% \quad (1)$$

где L – коэффициент лояльности;

$k_{\text{п}}$ - процентное соотношение «Промоутеров»;

$k_{\text{к}}$ - процентное соотношение «Критиков».

Чем выше значение этого показателя, тем более лояльны ваши клиенты.

Компания РОСГОССТРАХ регулярно оценивает степень удовлетворенности своих клиентов. РОСГОССТРАХ пользуется как своими методиками, которые были наработаны годами, так и методикой определения лояльности NPS.

Благодаря регулярной оценке удовлетворенности потребителей, компания постоянно занимается совершенствованием оказываемых услуг и делает успехи, что подтверждается последними результатами опроса клиентов. На вопрос, готовы ли вы порекомендовать сотрудничество с компанией РОСГОССТРАХ своим друзьям, 95% опрошенных дали положительный ответ.

Рассматривая процесс оценки потребителей, составление отчета по ним, а потом и разработку рекомендаций по улучшению не стоит забывать о ряде существующих проблем, связанных с потребителями:

- в момент покупки у потребителя не сформировано мнение о качестве товара или оказанных услугах, поэтому в этот период оценить удовлетворенность клиента невозможно (в среднем от 3 дней до 3 недель);
- есть часть людей, которые не любят тратить время на анкеты;

- потребители, которые недовольны оказанными услугами или товаром, заведомо негативно оценивают предоставленные услуги или приобретенный товар;
- потребители и специалисты, которые разрабатывают вопросы для анкет, по-разному понимают один и тот же вопрос.

Так же, не стоит забывать о проблемах связанных с органом проведения опросов:

- неправильная ориентация на классы потребителей;
- некорректная учётная политика опросов;
- завышение или занижение оценки показателей менее значимых параметров продукции;
- банальная халатность при оценке.

И наконец к проблемам связанным с управлением и руководством:

- важности исследований удовлетворённости потребителей занижены;
- снижение финансирования в связи с временными финансовыми трудностями;
- сроки получения результатов от рекомендаций слишком короткие [20].

Эффективность исследования удовлетворенности потребителей подтверждена многими компаниями. Анализируя процессы исследования не стоит забывать о постоянном улучшении системы предприятия, о проблемах получения прибыли [19].

3 Мероприятия по повышению качества оказываемых услуг на ООО «ПКФ Волгасветосервис»

3.1 Разработка мероприятий по повышению качества услуг организации

Проанализировав модель производства, было выявлено, что как такового анализа оценки потребителей на предприятии не происходит, что говорит о наличии расхождений между потребительскими ожиданиями об оказании услуги и полученными услугами. Для решения этой проблемы предусмотрены такие мероприятия как:

1. Разработка процедуры оценки удовлетворенности потребителей при помощи метода SERVQUAL;
2. Разработка новых процессов организации.

В соответствии с этим, сперва, необходимо разработать систему оценки потребителей об их удовлетворенности, для этого используем модель SERVQUAL, основанную на оценке качества предоставления услуг при помощи определения расхождений между ожиданием и восприятием потребителей.

Этот метод предусматривает анкетирование потребителей, в котором за основу взяты критерии сформулированные в соответствии с назначением услуг.

В стандарте РФ ГОСТ Р 52113-2014 «Услуги населению. Номенклатура показателей качества» установлена следующая номенклатура основных групп показателей качества по характеризующим ими свойствам услуг:

- 1) показатели назначения;
- 2) показатели безопасности;
- 3) показатели надежности;
- 4) показатели профессионального уровня персонала[1].

Система оценки учитывает наиболее распространенные критерии, по которым потребитель оценивает качество услуг:

- Материальность – техническое оснащение организации, восприятие помещения, внешний вид сотрудников и т.п.;
- Надежность – выполнение обещаний обговоренных с клиентом, выполнение работы в срок и т.п.;
- Отзывчивость – профессионализм персонала, отношение к клиентам и т. д.;
- Убежденность – вежливость, отзывчивость персонала;
- Сочувствие – индивидуальный подход к клиентам, желание им помочь.

Разработаем анкету, состоящую из 3-х блоков. Первый и второй блоки анкеты выявляют непосредственно удовлетворенность потребителей, они и предусмотрены методологией оценки потребителей SERVQUAL, а третья часть необходима для того, чтобы клиент высказал свое мнение о важности каждого из критериев. Она поможет организации понять, на что действительно стоит делать акцент при принятии управленческих решений направленных на улучшение качества услуг и продукции.

В случае, если удовлетворенность по показателю низкая, а важность его высока, то стоит немедленно принять соответствующие меры по повышению его удовлетворенности. А если результаты по удовлетворенности определенного критерия не высоки и важность его низкая, то его стоит оставить на потом и бросить силы на улучшение критериев, важность которых значительно выше.

Первая часть направлена на выявление ожиданий клиентов о предоставленных им услугах относительно наилучшего возможного варианта услуг по их мнению. Для этого, разработаем 14 критериев актуальных для предприятия по изготовлению светильников (таблица 4). Первые 3 критерия будут показателями материальности, следующие 4 критерия сформулированы по такому показателю, как надежность, затем 3 критерия по

показателю отзывчивости, далее 2 по убежденности и наконец 2 оставшихся по показателю сочувствия.

Таблица 4 – Первый блок анкеты

ОЖИДАНИЯ	
M1	Организация, занимающаяся производством светильников, должна иметь широкий ассортимент товара
M2	Сотрудники организации должны быть хорошо одеты и опрятны
M3	Организация, занимающаяся производством светильников, должна быть оснащена новым оборудованием
H4	Когда у потребителей возникают проблемы, организация должна проявить сочувствие и стремиться успокоить потребителей
H5	Организация должна иметь надежную репутацию
H6	Сотрудники должны предупреждать клиентов о возможных проблемах
H7	Организация должна выполнять условия договора
O8	Сотрудники организации должны быть вежливы
O9	Сотрудники должны быть высокопрофессиональными
O10	Сотрудники должны помогать потребителям с выбором продукта
Y11	Сотрудники должны быть вежливы по отношению к клиентам
Y12	Между сотрудниками и клиентами должна существовать атмосфера доверия и взаимопонимания
C13	К потребителям должен проявляться индивидуальный подход
C14	Сотрудники должны ориентироваться на интересы потребителей

Вторая часть анкеты так же состоит из 14 критериев, но они позволят выяснить как клиенты в настоящее время оценивают ООО «ПКФ Волгасветосервис» (таблица 5).

Таблица 5 – Второй блок анкеты

ОЖИДАНИЯ	
M1	Организация, занимающаяся производством светильников, должна иметь широкий ассортимент товара
M2	Сотрудники организации должны быть хорошо одеты и опрятны
M3	Организация, занимающаяся производством светильников, должна быть оснащена новым оборудованием
H4	Когда у потребителей возникают проблемы, организация должна проявить сочувствие и стремиться успокоить потребителей
H5	Организация должна иметь надежную репутацию
H6	Сотрудники должны предупреждать клиентов о возможных проблемах
H7	Организация должна выполнять условия договора
O8	Сотрудники организации должны быть вежливы
O9	Сотрудники должны быть высокопрофессиональными
O10	Сотрудники должны помогать потребителям с выбором продукта
Y11	Сотрудники должны быть вежливы по отношению к клиентам
Y12	Между сотрудниками и клиентами должна существовать атмосфера доверия и взаимопонимания
C13	К потребителям должен проявляться индивидуальный подход
C14	Сотрудники должны ориентироваться на интересы потребителей

И, наконец третий блок анкеты, который позволит зафиксировать важность критериев, предоставляемых организацией ООО «ПКФ Волгасветосервис» (таблица 6).

Таблица 6 – Третий блок анкеты

ОЖИДАНИЯ	
M1	Организация, занимающаяся производством светильников, должна иметь широкий ассортимент товара
M2	Сотрудники организации должны быть хорошо одеты и опрятны
M3	Организация, занимающаяся производством светильников, должна быть оснащена новым оборудованием
H4	Когда у потребителей возникают проблемы, организация должна проявить сочувствие и стремиться успокоить потребителей
H5	Организация должна иметь надежную репутацию
H6	Сотрудники должны предупреждать клиентов о возможных проблемах
H7	Организация должна выполнять условия договора
O8	Сотрудники организации должны быть вежливы
O9	Сотрудники должны быть высокопрофессиональными
O10	Сотрудники должны помогать потребителям с выбором продукта
Y11	Сотрудники должны быть вежливы по отношению к клиентам
Y12	Между сотрудниками и клиентами должна существовать атмосфера доверия и взаимопонимания
C13	К потребителям должен проявляться индивидуальный подход
C14	Сотрудники должны ориентироваться на интересы потребителей

Каждый критерий анкеты оценивается потребителем по пятибалльной шкале Лайкерта «полностью не согласен – полностью согласен».

Составленная таким образом анкета, высылается и отдается на руки клиентам после выполнения заказа, затем заполняется клиентом и высылается или передается организации ответственным лицам. В модели производства процессе складирования и передачи товара добавляется выход – анкета потребителей. Все документы, в том числе и анкета, передается также ответственным лицом заказчику.

Анкета для потребителей представлена в приложении Г.

Анализ собранных данных основан на вычислении коэффициента качества по формуле (2):

$$Q_n = P_n - E_n \quad (2)$$

где Q_n - коэффициент качества по критерию n ;

P_n - потребительское восприятие качества по критерию n (вторая часть анкеты);

E_n - потребительское ожидание качества по критерию n (первая часть анкеты).

После расчетов по этой формуле получится несколько коэффициентов качества. Далее можно рассчитать среднее этих критериев по каждой группе критериев или среднее всех критериев. Значение коэффициента качества близкое к 0 является удовлетворительным[13].

Далее из результатов анкеты формируется отчет, где в виде таблицы представлены значения по каждому критерию (Таблица 7).

Таблица 7 – Пример оформления итоговых критериев анкетирования

Критерий	Восприятие	Ожидания	Коэффициент качества	Важность
M1	4,8	5	-0,2	5
M2	4,2	4,5	-0,3	4,1

Продолжение таблицы 7

M3	5	5	0	5
H4	4	5	-1	5
H5	3,9	5	-1,1	5
H6	4	5	-1	4
H7	5	4,9	-0,1	4,7
O8	3,2	1,8	1,4	4,6
O9	4,5	3,2	1,3	3,2
O10	3,3	4	-0,7	3,9
Y11	4,1	4,6	-0,5	4,5
Y12	4	4,5	-0,5	4,7
C13	4,2	4,6	-0,4	4,9
C14	3,9	5	-1,1	4

После оформления таблицы, результаты для графического представления сводятся в диаграмму, состоящую из двух осей – «важность» и «коэффициенты качества» (Рисунок 8) [6].

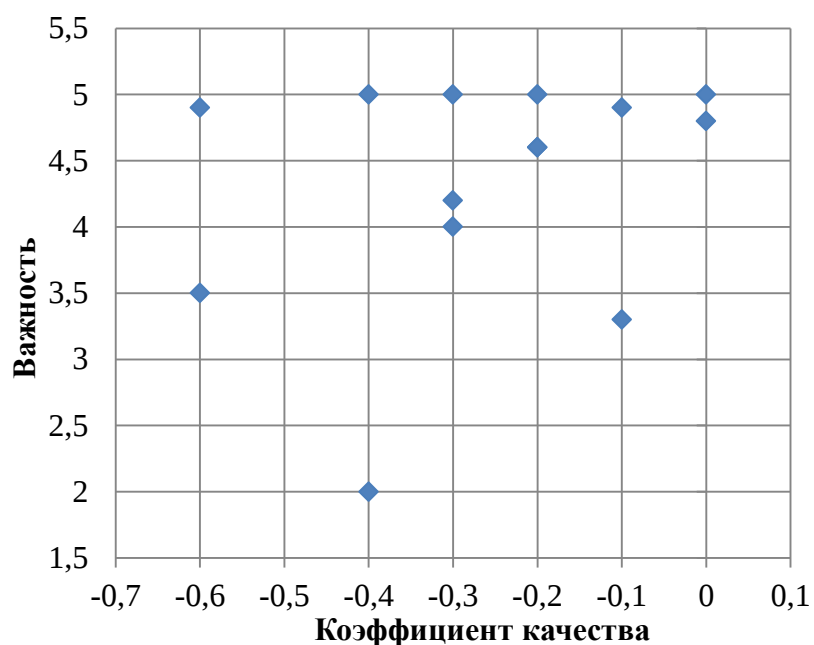


Рисунок 8 – Графическое представление результатов

Отчет формируется ежемесячно, до тех пор, пока все показатели не придут в норму, потом фиксация данных идет ежеквартально, как и до этого.

Сравнив действующую модель деятельности организации с типовой моделью оказания качественных услуг, было решено разработать новые процессы:

- Анализ отзывов и требований клиентов;
- Принятие управленческих решений;

Для анализа требований заказчика, будет разработан еще один процесс – эксплуатация товара клиентом. Этот процесс будет направлен на получение информации о качестве товара, это могут быть как положительные отзывы и рекомендации, так и жалобы.

Реконструированная модель производства представлена на рисунке 9.

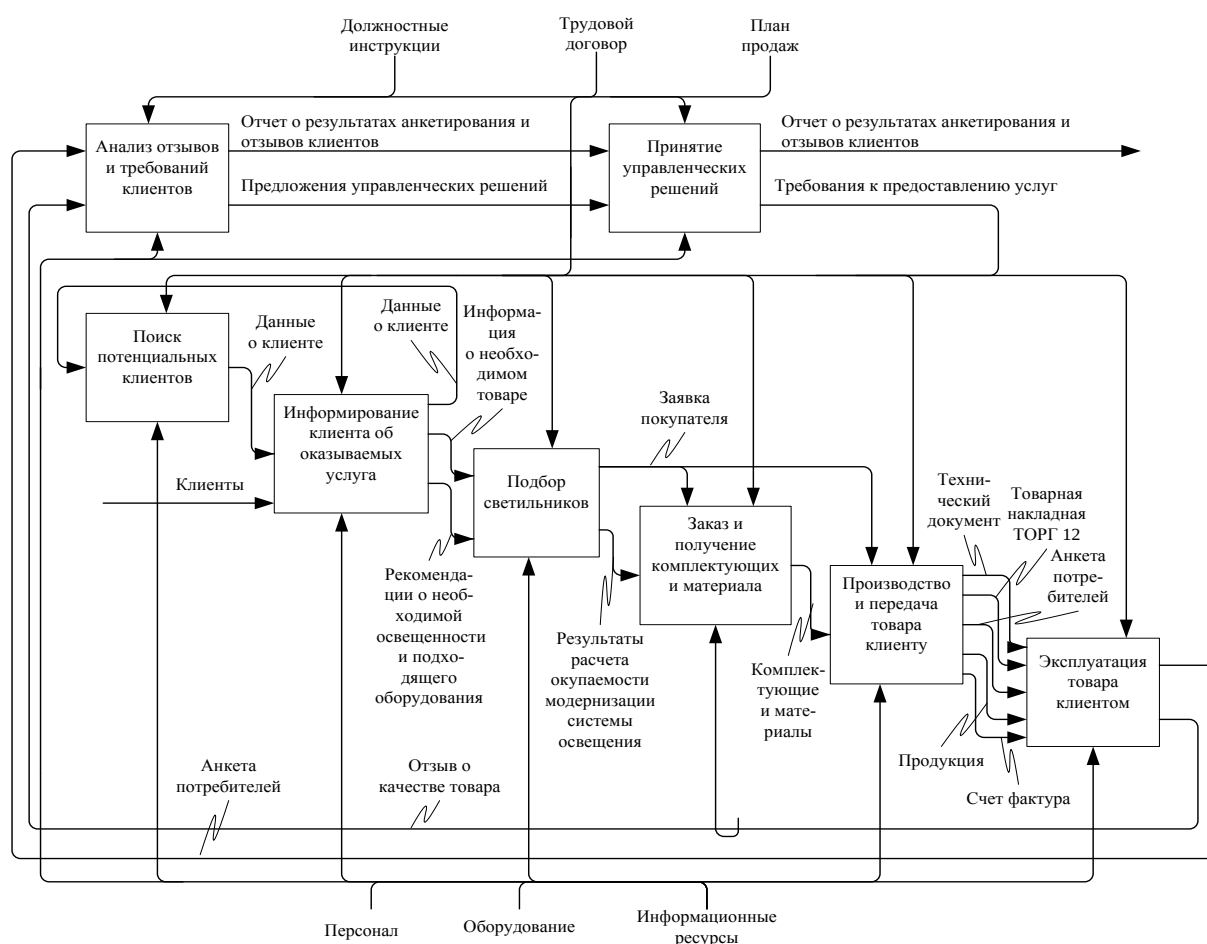


Рисунок 9 – Реконструированная модель производства ООО «ПКФ Волгасветосервис»

Подробное описание новых процессов приведено в таблице 8.

Таблица 8– Описание новых процессов

Описание процесса	Ответственный
Эксплуатация товара клиентом	
Получение результатов анкетирования, а также получение отзывов о качестве продукции, поддерживая связь с клиентом любым удобным для него способом, в процессе эксплуатации и в случае возникновения проблем, предложение решения, которое поможет свести к минимуму возникшие трудности.	Менеджер
Анализ отзывов и требований клиентов	
Анализ собранных данных, оформление отчета и предложения по решению возникших проблем.	Менеджер
Принятие управленческих решений	
На основе отчета, исполнительный директор анализирует результаты предыдущих процессов и принимает решение о внедрении предложений менеджеров или предлагает свои требования к предоставлению услуги качеству продукции.	Исполнительный директор

Также, для каждого процесса разработаем показатели (Таблица 9).

Таблица 9 – Показатели новых процессов.

Показатель	Формула
Эксплуатация товара клиентом	
Положительные отзывы о качестве товара	$K_{отз} = \frac{k_{пол}}{k_{общ}} \cdot 100\%,$ где $k_{пол}$- количество положительных отзывов, шт. $k_{общ}$- количество всех отзывов, шт.

Анализ отзывов и требований клиентов	
Общий коэффициент качества	$Q = \frac{\sum_{i=1}^{14} Q_i}{14},$ где n_c - количество клиентов согласившихся на обработку данных, чел. n_n - количество клиентов удовлетворяющих требованиям, чел.
Принятие управленческих решений	
Коэффициент внедренных предложений	$K_{ур} = \frac{n_{вн}}{n_{предл}} \cdot 100\%,$ где $n_{вн}$ - количество внедренных предложений, шт. $n_{предл}$ - общее количество предложений по решению проблемы, шт.

3.2 Рекомендации по внедрению разработанных мероприятий

Целью использования и внедрения методики оценивания клиентов является минимизация расхождений между предприятием и заказчиком, а также в целом улучшить качество услуг и продукта [34].

Изменения в существующей модели производства не отменяют действия документов и устава, до тех пор, пока они не будут заменены или пересмотрены на основании принятия управленческих решений.

Особенностью разработанных мероприятий является отсутствие затрат на их реализацию.

Ключевым моментом в измененной модели производства является оценка клиентов посредством анкетирования и опроса о предоставленных услугах и качестве продукции, анализ полученной информации, и исправление ошибок и недочетов.

Исполнительному директору необходимо распределить обязанности новых процессов между рабочим персоналом, далее следует провести семинар по повышению навыков по системе оценке потребителей. В процессе выполнения новых обязанностей исполнительный директор обязуется следить за выполнением новых полномочий сотрудников, совершая обход еженедельно, пока не будут достигнуты первые результаты, снижая частоту обхода с каждым разом. В свою очередь сотрудники должны выполнять поставленные задачи в полной мере, а именно:

- Осведомлять заказчиков об анкетировании;
- Подготавливать анкеты;
- Контролировать получение анкет потребителем;
- Согласовывать способ передачи и получения результатов анкетирования с клиентом;
- Своевременно предоставлять информацию об изменениях показателей;
- Вести учет результатов анкетирования и опроса в соответствии с требованиями;
- Поддерживать связь с заказчиками для дальнейшего опроса о качестве продукта;
- Вести учет показателей процессов.

Последовательность операций процесса представлена на рисунке 10.

На начальном этапе процесса требуется распределить обязанности между сотрудниками таким образом, чтобы за каждым новым процессом был

закреплен рабочий, который будет являться ответственным лицом за свой процесс. Помимо этого, необходимо назначить помощника для выполнения обязанностей предусмотренных процессом. Таким образом, на каждый процесс должно быть назначено по 2 человека.

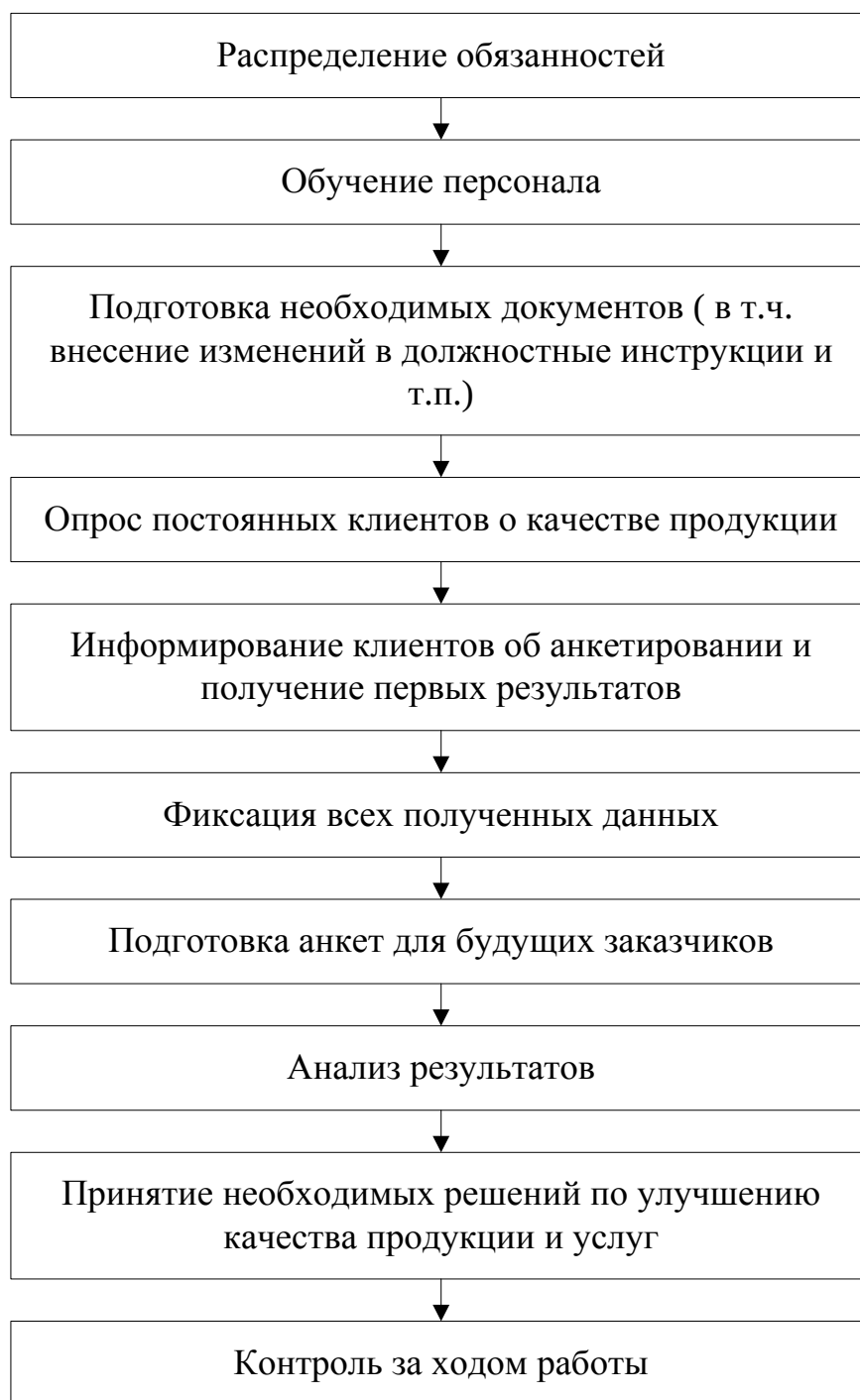


Рисунок 10 – Последовательность операций процесса

Для проведения обучения персонала необходимо подготовить доклад или презентацию, а также необходимое оборудование на усмотрение докладчика. До сотрудников необходимо донести информацию о разработанных мероприятиях, о необходимости их внедрения, а также подробно о новых обязанностях.

Далее, требуется связаться с каждым клиентом, который некоторое время пользуется приобретенным товаром и опросить его о качестве продукции.

После этого необходимо внести изменения или дополнения в нормативные документы организации, трудовой договор каждого сотрудника, в чьих обязанностях произошли изменения и должностные инструкции. Следом, подсчитав количество клиентов в настоящий момент, подготовить анкеты потребителей.

После получения необходимой информации, сотрудник должен проинформировать заказчика об анкетировании и договориться о способе отправки и получения результатов анкеты.

На этапе фиксации данных, оформляется отчет и передается вышестоящему лицу, где следом идет анализ полученной информации и соответственно рассмотрение новых управленческих решений и их утверждение.

На конечном этапе, подготавливаются анкеты потребителей для дальнейшего распространения клиентам.

Преимуществом усовершенствованной модели производства является постоянный учет требований заказчиков и контроль качества предоставляемых услуг, что помогает лучше ориентироваться на рынке и понимать чего ждет клиент от продукции и услуги. Все это поможет в конкурентной борьбе на рынке.

Для успешной реализации процесса необходимо контролировать процесс на каждом этапе, добросовестно выполнять новые обязанности, и фиксировать изменения показателей. В конечном итоге внедрение новых

требований должно уменьшить расхождения между клиентом и предприятием, улучшить качество продукта [21].

Оценим результаты внедрения предложенных мероприятий по повышению качества услуг.

Внедрение процедуры оценки удовлетворенности потребителей на производстве прошла успешно, только за первый квартал были достигнуты первые положительные результаты.

После первой оценки удовлетворенности потребителей было выявлено, что в целом уровень удовлетворенности на среднем уровне. Клиенты вполне удовлетворены техническим оснащением фирмы и надежностью, ассортимент товара тоже в норме, также, опрошенные клиенты удовлетворены надежностью фирмы, внешним видом сотрудников, вежливостью и опрятностью (Рисунок 11).

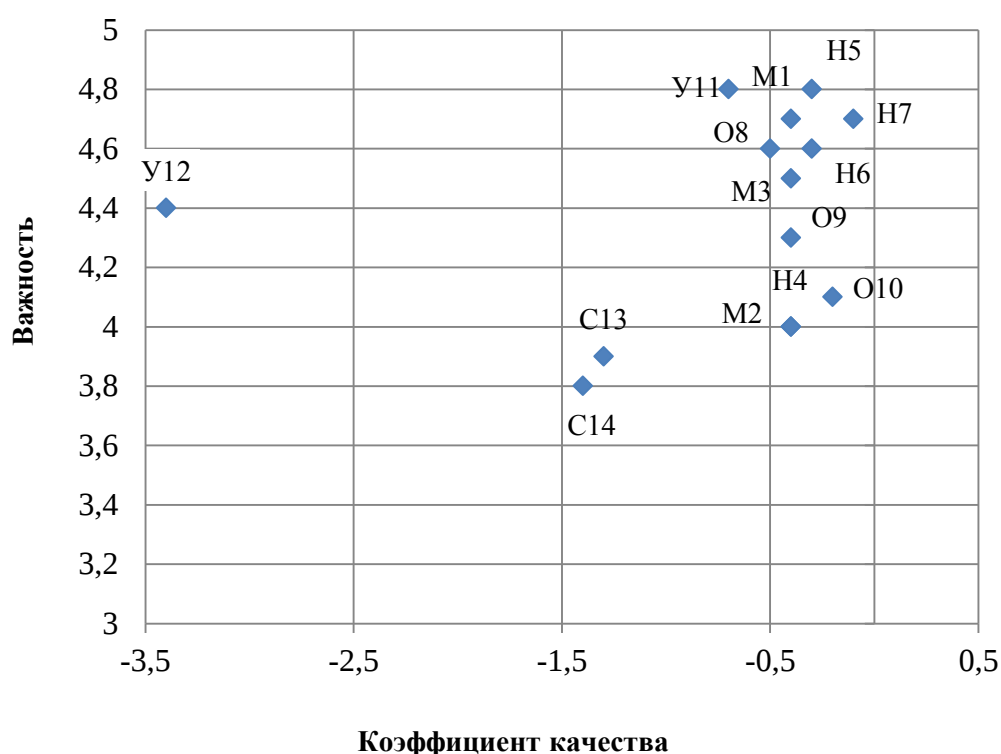


Рисунок 11 – Результаты первичного анкетирования

Самую низкую оценку получил критерий, который оценивает наличие должного взаимопонимания между сотрудниками – У12 он имеет высокую важность и низкий коэффициент качества.

На основе этого были сделаны соответствующие выводы и приняты необходимые меры руководителем – для решения этой проблемы был проведен тренинг по эффективному общению с клиентами. Стоимость проведения мастер-класса составила 11 500 рублей.

В программу тренинга входило 16 часов, которые проходили в виде мини-лекций, дискуссий, работы в малых группах, деловых и ролевых играх. В программу обучения входили переговоры с клиентом, убеждение клиента с учетом его целей и требований, правила общения с клиентом по телефону, на что было акцентировано внимание, поскольку большую часть общения происходит по телефону.

После повторной оценки удовлетворенности потребителей этот критерий перестал быть критическим (Рисунок 12).

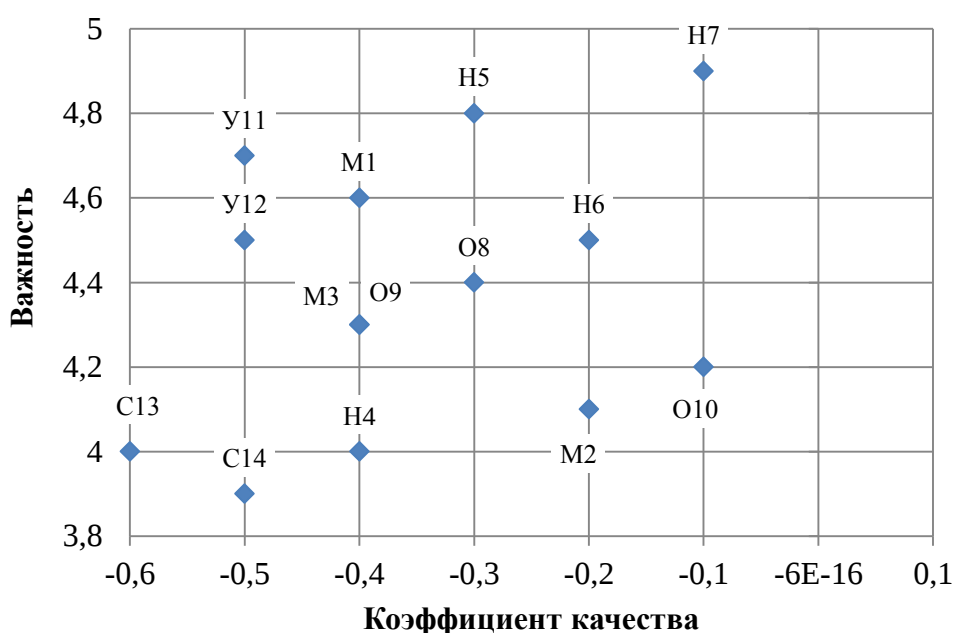


Рисунок 12 – Результаты дальнейшего анкетирования

На рисунке видно, что показатели распределены равномерно, разделяя на квадранты диаграмму, можно выделить части, в которых значения показателей требуют поправки, такими являются критерии У11, У12, М1 - они имеют достаточно высокую важность для потребителей и низкий коэффициент качества. Критерии Н5, Н6, Н7, О8 имеют высокую важность и высокий коэффициент качества, М2, О10 имеют низкую важность, но при этом высокий коэффициент качества, и наконец Н4, М3, О9, С13, С14 – это критерии с низкой степенью важности и коэффициентом качества.

В таблице 10 приведены значения показателей процессов за 1-й квартал 2016 года после проведения разработанных мероприятий и тренингов.

Таблица 10 – Показатели процессов организации за 1-й квартал 2016 г.

Показатели	Значения
Коэффициент результативности процесса поиска клиентов	98,8%
Коэффициент результативности процесса информирования	81,6%
Коэффициент результативности процесса подбора светильников	85,4%
Получение качественных материалов и комплектующих	100%
Результат выполнения плана работы	87,6%
Положительные отзывы о качестве товара	94%
Общий коэффициент качества	0,35
Коэффициент внедренных предложений	80%

Оценивая показатели новых процессов нельзя не заметить значение положительных отзывов о качестве товара, это говорит о том, что за качество производимой продукции на предприятии действительно на высоком уровне.

Общий коэффициент качества достаточно близок к 0, судя по нему, можно в целом судить об удовлетворенности качества деятельности предприятия. Принятые управленческие решения были верными, удалось правильно воспользоваться процедурой оценки удовлетворенности потребителей, на основе чего были сделаны верные решения.

Сравним полученные показатели процессов с предыдущими без учета показателей новых процессов (Рисунок 13).

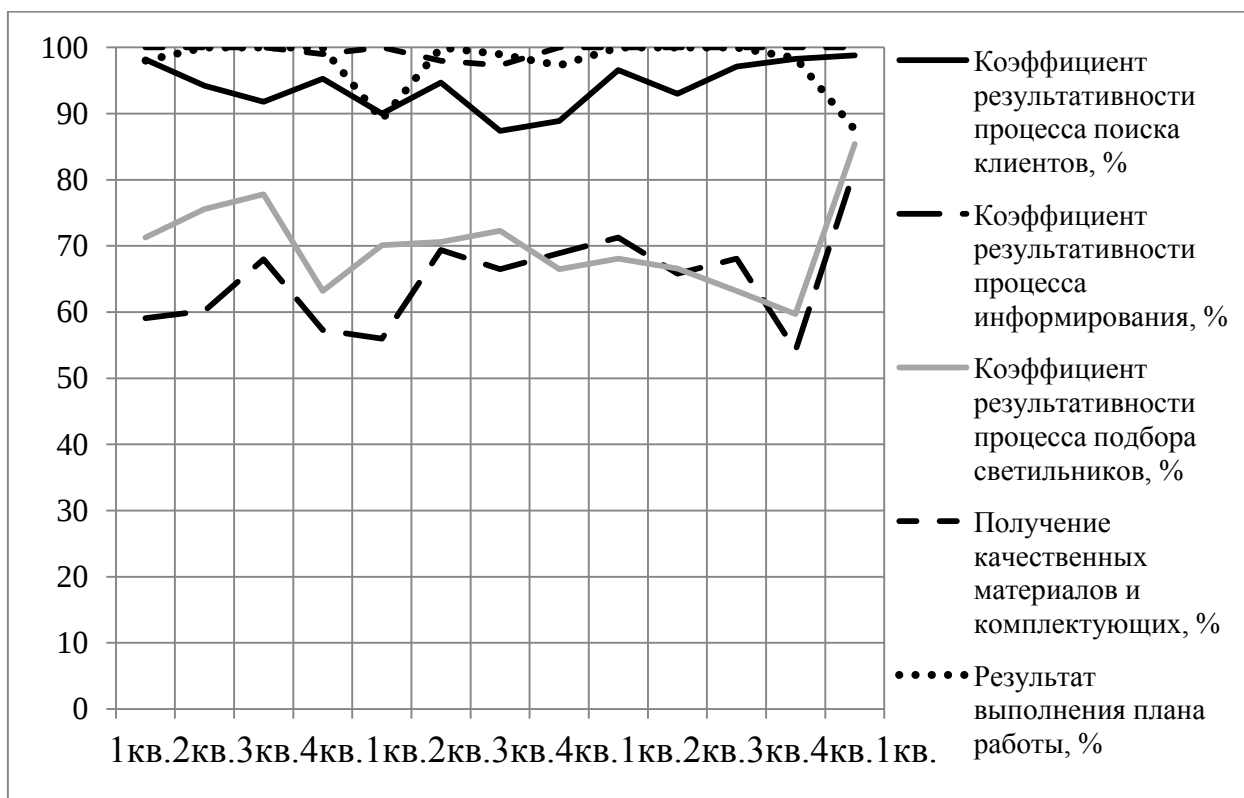


Рисунок 13 – Динамика изменения показателей в период с 2013 г. по 2016 г.

Анализируя динамику изменения показателей, можно сделать вывод о том, что за первый квартал 2016 года значения всех показателей поднялись выше 80 %. Это говорит о том, что при помощи процедуры оценки удовлетворенности потребителей удалось сократить существующие расхождения между ожидаемым качеством услуг и полученным, а значит, удалось достигнуть взаимопонимания с клиентами.

3.3 Оценка экономической эффективности предложенных мероприятий

Внедренные мероприятия помогли увеличить количество заказов, и соответственно выручку предприятия. В сравнительной таблице 11 приведены данные по количеству проданных светильников до мероприятий и после.

Таблица 11 – Сравнительная таблица количества проданных светильников в период с 4 кв. 2015 г по 1 кв. 2016г.

№	Марка светильника	До внедрения			После внедрения			Изменение, шт
		Количество светильников, шт			Количество светильников, шт			
		Дилер	МРЦ	Розница	Дилер	МРЦ	Розница	
1	ЛСПО-02(03)Line	77	50	45	101	68	50	47
2	ДПО-01	18	5	3	25	10	6	15
3	ЛВПО-01(02, 03)	85	67	51	130	87	68	82
4	ЛСПО-01-1x36	237	214	189	285	246	205	96
5	ЛСПО-01-1x54	348	254	180	340	269	196	23
6	ЛСПО-01-1x58	231	167	42	256	163	56	35
7	ЛСПО-01-1x58	142	70	48	178	110	82	110
8	ЛСПО-01-2x36	187	95	30	192	100	45	25
9	ЛСПО-01-2x54	280	65	29	330	80	46	82
10	ЛСПО-01-2x58	174	74	34	200	78	63	59
11	ЛСПО-01-2x58	255	67	31	284	71	42	44

В таблице видно, что стоимость светильников в зависимости от марок разная и помимо этого, продажи осуществляются по дилерской цене, по МРЦ (минимальная розничная цена) и розничной цене.

В соответствии с этим для расчета выручки необходимо воспользоваться данными таблицы 12.

Таблица 12 – Выручка и себестоимость светильников

№	Марка светильника	Себестоимость одного светильника, руб.	Выручка, руб.		
			Дилер	МРЦ	Розница
1	ЛСПО-02(03)Line	97,5	107,27	128,724	141,5964
2	ДПО-01	428,6	450	485	500
3	ЛВПО-01(02, 03)	383,25	410	440	485
4	ЛСПО-01-1x36	1255,93	1627,04	1952,448	2147,6928
5	ЛСПО-01-1x54	1373,91	1648,72	1978,464	2176,3104
6	ЛСПО-01-1x58	1386,73	1664,07	1996,884	2196,5724
7	ЛСПО-01-1x58	679,35	815,23	978,276	1076,1036
8	ЛСПО-01-2x36	1362,35	1634,82	1961,784	2157,9624
9	ЛСПО-01-2x54	1682,1	2018,49	2422,188	2664,4068
10	ЛСПО-01-2x58	1311,71	1574,05	1888,86	2077,746
11	ЛСПО-01-2x58	819,54	983,45	1180,14	1298,154

Пользуясь данными таблицы 11 и 12, рассчитаем выручку за квартал по каждому светильнику до внедрения мероприятий и после по формуле (3):

$$B_i = B_{\text{Ди}} \cdot n_{\text{Ди}} + B_{\text{МРЦи}} \cdot n_{\text{МРЦи}} + B_{\text{Ри}} \cdot n_{\text{Ри}} , \quad (3)$$

где i – номер марки светильников;

$B_{\text{Ди}}$ - выручка от одного светильника по стоимости дилера;

$n_{\text{Ди}}$ - количество проданных светильников по стоимости дилера;

$B_{\text{МРЦи}}$ – выручка от одного светильника по МРЦ;

$n_{\text{МРЦи}}$ – количество проданных светильников по МРЦ;

$B_{\text{Ри}}$ – выручка от одного светильника по розничной стоимости;

$n_{\text{Ри}}$ - количество проданных светильников по розничной стоимости.

До внедрения мероприятий:

$$B_1 = 107,27 \cdot 77 + 128,72 \cdot 50 + 141,6 \cdot 45 = 21067,83 \text{ (руб. кв.)}$$

$$B_2 = 450 \cdot 18 + 485 \cdot 5 + 500 \cdot 3 = 12025 \text{ (руб. кв.)}$$

$$B_3 = 410 \cdot 85 + 440 \cdot 67 + 485 \cdot 51 = 89065 \text{ (руб. кв.)}$$

После внедрения мероприятий:

$$B_1 = 107,27 \cdot 101 + 128,72 \cdot 68 + 141,6 \cdot 50 = 26662,32 \text{ (руб. кв.)}$$

$$B_2 = 450 \cdot 25 + 485 \cdot 10 + 500 \cdot 6 = 19100 \text{ (руб. кв.)}$$

$$B_3 = 410 \cdot 130 + 440 \cdot 87 + 485 \cdot 68 = 124560 \text{ (руб. кв.)}$$

Для остальных марок светильников расчет выручки произведен аналогично. Результаты расчета приведены в таблице 13.

Таблица 13 – Значения квартальной выручки по каждому виду светильников до внедрения мероприятий и после

№	Марка светильника	Выручка за квартал, руб.	
		До внедрения мероприятий	После внедрения мероприятий
1	ЛСПО-02(03)Line	21067,83	26667,32
2	ДПО-01	12025,00	19100,00
3	ЛВПО-01(02, 03)	89065,00	124560,00
4	ЛСПО-01-1х36	1209346,29	1384285,63
5	ЛСПО-01-1х54	1468020,29	1519328,45
6	ЛСПО-01-1х58	810135,84	874502,07
7	ЛСПО-01-1х58	235894,95	340961,8
8	ЛСПО-01-2х36	556819,69	607172,15
9	ЛСПО-01-2х54	799887,22	982439,45
10	ЛСПО-01-2х58	484303,70	593039,08
11	ЛСПО-01-2х58	370091,90	417612,21

Рассчитаем общую сумму выручки до внедрения мероприятий и после по формуле (4):

$$B_{\text{кв}} = \sum_{i=1}^{11} B_i, \quad (4)$$

где V_i – выручка проданных светильников за квартал.

До внедрения мероприятий:

$$V_{\text{кв}} = 6056657,72 \text{ руб. кв.}$$

После внедрения мероприятий:

$$V_{\text{кв}} = 6889668,16 \text{ руб. кв.}$$

Расчеты показывают, что после внедрения мероприятий по повышению качества услуг выручка увеличилась на 833010,44 руб. за 1-й квартал 2016г.

Воспользуемся формулой (5) для вычисления валовой прибыли организации за квартал:

$$Впр. = V_{\text{кв}} - СС_{\text{кв}} \quad (5)$$

где $V_{\text{кв}}$ – выручка от продаж за квартал;

$СС_{\text{кв}}$ – себестоимость продаж за квартал.

Рассчитать себестоимость продаж за квартал можно по формуле (6):

$$СС_{\text{кв}} = \sum_{i=1}^{11} СС_i + 3П_{\text{кв}} \quad (6)$$

где $СС_i$ – себестоимость проданных светильников за квартал;

$3П_{\text{кв}}$ - отчисления на заработную плату сотрудников за квартал.

Рассчитаем себестоимость проданных светильников по формуле (7):

$$СС_i = СС_{1i} \cdot n_{\text{общ}} , \quad (7)$$

где i – номер марки светильников;

CC_{1i} - себестоимость одного светильника;

$n_{\text{общ}}$ – общее количество проданных светильников одной марки;

До внедрения мероприятий:

$$CC_1 = 97,5 \cdot 172 = 16770 \text{ (руб. кв.)}$$

$$CC_2 = 428,6 \cdot 26 = 11143,6 \text{ (руб. кв.)}$$

$$CC_3 = 383,25 \cdot 203 = 77799,75 \text{ (руб. кв.)}$$

После внедрения мероприятий:

$$CC_1 = 97,5 \cdot 219 = 21352,5 \text{ (руб. кв.)}$$

$$CC_2 = 428,6 \cdot 41 = 17572,6 \text{ (руб. кв.)}$$

$$CC_3 = 383,25 \cdot 285 = 109226,25 \text{ (руб. кв.)}$$

Аналогичный расчет себестоимости за квартал проведен для остальных марок светильников. Результаты расчета приведены в таблице 14.

Таблица 14 - Значения квартальной себестоимости по каждому виду светильников до внедрения мероприятий и после

№	Марка светильника	Себестоимость за квартал, руб.	
		До внедрения мероприятий	После внедрения мероприятий
1	ЛСПО-02(03)Line	16770,00	21352,5
2	ДПО-01	11143,60	17572,60
3	ЛВПО-01(02, 03)	77799,75	109226,25
4	ЛСПО-01-1x36	803795,20	924364,48
5	ЛСПО-01-1x54	1074397,62	1105997,55

Продолжение таблицы 14

6	ЛСПО-01-1х58	610161,20	658596,75
7	ЛСПО-01-1х58	176631,00	251359,5
8	ЛСПО-01-2х36	425053,20	459111,95
9	ЛСПО-01-2х54	629105,40	767037,6
10	ЛСПО-01-2х58	369902,22	447037,6
11	ЛСПО-01-2х58	289297,62	325357,38

Учитывая стабильность заработной платы сотрудников, отчисления на заработную плату сотрудников в размере 343500 рублей за квартал не менялись, но с 2016 года, оклад сотрудников повысился на 1000 рублей, что составляет 373500 рублей за квартал. В соответствии с этим себестоимость продаж за квартал до внедрения мероприятий составляет:

$$CC_{\text{кв}} = 4484056,81 + 343500 = 4827556,81 (\text{руб. кв.})$$

После внедрения мероприятий:

$$CC_{\text{кв}} = 5087369,67 + 373500 = 5460869,67 (\text{руб. кв.})$$

Валовая прибыль до внедрения мероприятий и после:

$$\text{Впр. до} = 6056657,72 - 4827556,81 = 1229100,91 (\text{руб. кв.})$$

$$\text{Впр. после} = 6889668,16 - 5994184,96 = 1428798,49 (\text{руб. кв.})$$

За 4-й квартал 2015 года управленческие расходы составляют 600437 руб., и коммерческие расходы 420369,41 руб. За 1-й квартал 2016 года управленческие расходы составили 649875,3 руб., а коммерческие 465213,7

руб. Учитывая эти расходы рассчитаем прибыль от продаж до и после внедрения мероприятий по формуле (8):

$$\Pi_{\text{пр}} = B_{\text{пр.}} - Y_p + K_p \quad (8)$$

где Y_p - управленческие расходы за квартал;

K_p - коммерческие расходы за квартал.

$$\Pi_{\text{пр.до}} = 1229100,91 - 600437 + 420369,41 = 208294,5 (\text{руб. кв.})$$

$$\Pi_{\text{пр.после}} = 1428798,49 - 649875,3 + 465213,7 = 313709,49 (\text{руб. кв.})$$

Из результатов расчетов и данных таблицы 11 видно, что внедрение мероприятий по повышению качества услуг, помогло повысить взаимопонимание между сотрудниками и клиентами, это в свою очередь привело к увеличению клиентов, в результате чего прибыль от продаж удалось увеличить на 105414,99 руб. за квартал.

Рассчитаем экономическую эффективность внедренных мероприятий. Для этого необходимо сперва вычесть отчисления от фонда оплаты труда из прибыли от продаж, которые составляют:

1. 22% - ставка страхового взноса в Пенсионный фонд;
2. 2,9% - ставка страхового взноса на обязательное социальное страхование;
3. 5,1% - ставка страхового взноса на обязательное медицинское страхование;
4. 0,9% - страховые взносы на обязательное социальное страхование от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний.

Итого получаем 30,1% отчислений. Соответственно прибыль до налогообложения будет рассчитана по формуле (9):

$$\begin{aligned} P_{\text{доН}} &= P_{\text{пр.до}} - 343500 \cdot 30,9\% , \\ P_{\text{доН}} &= 208294,5 - 106141,5 = 102153 \text{ (руб. кв.)} \end{aligned} \quad (9)$$

После внедрения мероприятий (10):

$$\begin{aligned} P_{\text{доН}} &= P_{\text{пр.после}} - 373500 \cdot 30,9\% , \\ P_{\text{доН}} &= 313709,49 - 115411,5 = 198297,99 \text{ (руб. кв.)} \end{aligned} \quad (10)$$

Далее вычислим чистую прибыль по формуле (11):

$$ЧП = P_{\text{доН}} - 20\% , \quad (11)$$

где 20% - налог на прибыль.

Рассчитаем чистую прибыль до внедрения мероприятий и после:

$$\begin{aligned} ЧП_{\text{до}} &= 102153 - 20\% = 81722,4 \text{ (руб. кв.)} \\ ЧП_{\text{после}} &= 198297,99 - 20\% = 158638,39 \text{ (руб. кв.)} \end{aligned}$$

Рост чистой прибыли за квартал составил 76915,99 руб. Рассчитаем показатели, характеризующие эффективность внедренных мероприятий (12), (13):

$$Ч_{\text{дох}} = ЧП_{\text{после}} - ЧП_{\text{до}} - З , \quad (12)$$

где $Ч_{\text{дох}}$ – чистый доход за квартал;

$З$ – затраты на внедрение мероприятий.

Сумма затраченная на внедрение мероприятий равна 11500 руб., которая потрачена на тренинг по эффективному общению с клиентами.

$$\text{Ч}_{\text{дох}} = 158638,39 - 81722,4 - 11500 = 64415,99 \text{ (руб. кв.)}$$

$$\text{ИД} = \frac{\text{ЧП}_{\text{после}} - \text{ЧП}_{\text{до}}}{3}, \quad (13)$$

где ИД – индекс доходности.

$$\text{ИД} = \frac{158638,39 - 81722,4}{11500} = 6,69$$

Индекс доходности показывает количество прибыли полученное на 1 рубль вложений, в нашем случае на 1 рубль вложений приходится 26,69 рублей прибыли.

Таким образом, рассчитанные показатели показывают эффективность разработанных мероприятий по повышению качества услуг

Заключение

В настоящее время единой системы оценки качества услуг не существует, но все они точно связаны с поддержанием обратной связи с клиентом. Каждое предприятие, выбирает процедуру самостоятельно, в зависимости от рода деятельности и целей, которых придерживается руководитель. Необходимо помнить, что потребитель оценивает качество услуг или продукции несколько иначе, чем производитель. Поэтому при разработке критериев, по которым будет осуществляться оценка качества деятельности фирмы, это следует учитывать.

В работе была исследована проблема оценки качества услуг на примере ООО «ПКФ Волгасветосервис», компании существующей с 2012 года, реализующей проекты от этапа проектирования до комплексного выполнения строительно-монтажных и электромонтажных работ в области энергетики, а также, входящей в число крупнейших предприятий, осуществляющих свою деятельность в сфере электроэнергетики и энергосбережения.

В структуре деятельности компании, до последнего времени, не была предусмотрена процедура оценки удовлетворенности потребителей. Это не позволяло предприятию вести контроль над качеством оказываемых услуг и выпускаемой продукцией. Это требовало внесения изменений в структуру взаимодействия бизнес-процессов предприятия.

Целью бакалаврской работы являлся анализ обеспечения качества оказываемых услуг на предприятии ООО «ПКФ Волгасветосервис» на основе внедрения методов управления качеством.

Для достижения поставленной цели были решены следующие задачи:

- дана краткая характеристика ООО «ПКФ Волгасветосервис»;
- изучены законодательные, нормативные и другие документы, регламентирующие деятельность предприятия;

- проанализирована деятельность предприятия по оказанию услуг модернизации освещения;
- выявлены существующие проблемы;
- разработать мероприятия по повышению качества услуг;
- оценена экономическая эффективность проведения разработанных мероприятий.

На основании проведенного исследования были сделаны следующие выводы:

1. Главная задача организации превзойти ожидания потребителей, поэтому степень их удовлетворенности услугой или продуктом должна оцениваться систематически. Это залог успеха любой компании.
2. Оценить качество продукта легче, нежели оценить качество оказываемых услуг, поскольку продукт можно потрогать, зрительно оценить, почувствовать запах, поэтому при оценке качества услуг, чаще всего прибегают к методу анкетирования потребителей, разрабатывая при этом характерные для рода деятельности предприятия критерия, по которым и проводится опрос.
3. Важно помнить, что потребительская оценка качества услуг или продукта отличается от оценки тех же услуг и тех же продуктов поставщиком. Это связано с тем, что поставщики, как правило, ориентируются на технические характеристики и критерии, которые связаны с эффективностью предприятия, а потребители, оценивая качество, опираются на психологическое состояние и выгоду от продукта или услуги.
4. Динамика экономических показателей показывает, что продажи предприятия с каждым годом уменьшается, вследствие чего уменьшается и прибыль от продаж.

5. Методология IDEF0 позволяет подробно описать систему деятельности организации, с ее помощью легко разобраться в последовательности взаимодействий всех бизнес-процессов предприятия.
6. Деятельность исследуемого предприятия не предусматривала процедуры оценки качества оказываемых услуг и наличия обратной связи, вследствие этого, удовлетворенность потребителей качеством услуг насчитывала огромное количество расхождений и безусловно отсутствие взаимопонимания с клиентами.
7. В настоящее время большинство компаний уже пользуются процедурой оценки удовлетворенности потребителей, что подтверждает эффективность этой методики.
8. Существует такая модель анализа удовлетворенности клиентов как Customer Satisfaction Index (CSI:Индекс удовлетворенности потребителей), она отражает изменение положения компании относительно требований и ожиданий клиентов. Минус этой модели в том, что критерии оценки необходимо разрабатывать самостоятельно и в случае, если они разработаны неверно, эффективности от такой процедуры не будет.
9. Еще одним методом изучения удовлетворенности является методика NPS (Net Promoter Score)-метод изучения потребительской лояльности, другими словами благоприятного отношения к организации. Эта методология базируется на одном вопросе, отвечая на него, в зависимости от оценки, опрошенные делятся на 4 категории ответивших. Для расчета коэффициента лояльности берут категории людей оценивших вопрос от 9 до 10 баллов (Промоутеры) и от 6 до 1 балла (Критики) и вычитают процентное соотношение критиков из процентного соотношения промоутеров. Соответственно, чем выше значение этого показателя, тем более лояльны ваши клиенты.

10. В процессе разработки процедуры оценки удовлетворенности потребителей исследуемого предприятия, была применена методология SERVQUAL (Service quality) – качество обслуживания. Эта методика основана на оценке качества предоставления услуг при помощи определения расхождений между ожиданием и восприятием потребителей. Основная часть анкеты разделена на 2 – фиксирующая ожидания потребителей и восприятие. Из этих данных вычисляется коэффициент качества методом вычитания ожидания из восприятия. И дополнительная часть анкеты фиксирует важность критериев, что помогает организации понять, на что действительно стоит делать акцент при принятии управленческих решений.
11. Апробация разработанных мероприятий по повышению качества услуг помогли выявить показатель убежденности, который имел критически низкий коэффициент качества, и высокое значение важности для клиентов. Принятие правильных управленческих решений помогло решить эту проблему и в итоге удалось повысить значение коэффициента качества этого показателя с -3,4 до -0,5, что является удовлетворительным значением на настоящий момент. Также удалось увеличить прибыль от продаж за первый квартал 2016 г. на 105414,99 руб. по сравнению с предыдущем кварталом. Также, расчет чистого дохода и индекса доходности, подтвердили экономическую эффективность разработанных мероприятий.

Библиографический список

1. Абрамов, С.С. Оценка качества услуг с учетом позиции потребителя [Текст] // С.С. Абрамов // Вестник Адыгейского государственного университета. - Серия: Экономика. - 2011. - № 1. - С. 215-221.
2. Балашов, А.П. Основы менеджмента: Учебное пособие / А.П. Балашов. - М.: Вузовский учебник, ИНФРА-М, 2012. - 288 с.
3. Басовский, Л.Е. Управление качеством: Учебник / Л.Е. Басовский, В.Б. Протасьев. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 253 с.
4. Белостоцкая, А.А. Оценка качества в системе маркетинга услуг [Текст] / А.А. Белостоцкая, А.В. Круглов ; под общ. ред. заслуженного деятеля науки РФ, проф. Г.Л. Багиева. - СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2010. - 76 с.
5. Беляев, С.Ю. Управление качеством: Учебное пособие для бакалавров / С.Ю. Беляев, Ю.Н. Забродин, В.Д. Шапиро. - М.: Омега-Л, 2013. - 381 с.
6. Биннер, Х. Управление организациями и производством: от функционального менеджмента к процессному / пер. с нем. – М.: Альпина паблишерз, 2010. – 282с.
7. Волгасветосервис [Электронный ресурс] / Режим доступа <http://volgasvetoservis.ru>, свободный (Дата обращения: 19.05.2016 г.)
8. Всеобщее управление качеством: Учебник для вузов/ О.П.Глудкин, Н.М.Горбунов, А.И.Гуров, Ю.В.Зорин: под ред. О.П.Глудкина. – М.:Горячая линия – Телеком, 2013. – 600с.:ил.
9. Голубкова, Е.Н. Управление удержанием потребителей [Текст] / Е.Н. Голубкова // Маркетинг в России и за рубежом. - 2011. - № 1. - С. 39-46.
10. Дафт, Ричард Л. Менеджмент: [перевод с английского] / Л. Дафт. – СПб.: Питер, 2012. – 863 с.
11. Ефимов, В. В. Средства и методы управления качеством : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «Упр. качеством» / В. В. Ефимов. – М. : КноРус, 2010. – 224 с.

12. Ефимов, В.В. Статистические методы в управлении качеством продукции : учеб. пособие / В.В.Ефимов, Т.В. Барт. – М. : КНОРУС, 2012. – 240 с.
- 13.Ивашкова, Н.И. Методы оценки удовлетворенности и лояльности потребителей: модификация аналитических возможностей применительно SERVQUAL к банковским услугам [Текст] / Н.И. Ивашкова, И.В. Лопатинская // Маркетинг и маркетинговые исследования. - 2013. - № 1. - С. 34-47.
14. Искосков, М.О. Методика оценки удовлетворенности потребителей [Текст] / М.О. Искосков // Тольяттинский государственный университет. - 2015. – 6с.
15. Искосков, М.О. Модель повышения качества услуги [Текст] / М.О. Искосков // Тольяттинский государственный университет. - 2015. – 4с.
16. Кистенева, Н.С. Потребительская ценность как основа управления качеством услуг [Текст] / Н.С. Кистенева // Вестн. Самар. гос. экон. ун-та. - Самара, 2012. - № 6 (92). - С. 46-50.
17. Коваль, Я.И. Оценка удовлетворенности потребителей [Текст] / Я.И. Коваль, К.О. Матишева // Сибирский федеральный университет. – 2012. – 4с.
18. Кравченко, А.И. История менеджмента: учеб. для вузов/ А.И.Кравченко – 3-е изд.,перераб. и доп. – М.: Кнорус, 2010. – 431с.
19. Крячков, А.Ф. Оценка эффективности (эффекта) деятельности организации в современных условиях [Текст] / А.Ф. Крячков // Проблемы совершенствования организации производства и управления промышленными предприятиями : межвуз. сб. науч. тр. - 2013. - № 1. - С. 59-63.
20. Кузнецова, Л.В. Методы оценки лояльности потребителей [Текст] / Л.В. Кузнецова, Л.С. Брусенцова // Российское предпринимательство. - 2012. - № 12. - С. 71-76.
21. Макарова Л.В., Тарасов Р.В., Кадомцева А.А. Алгоритм оценки удовлетворенности потребителя // Современные научные исследования и инновации. 2014. № 3 [Электронный ресурс]. URL:

<http://web.snauka.ru/issues/2014/03/32749> (дата обращения: 24.05.2016).

22. Международный стандарт ISO 9000 «Системы качества. Основные положения», М., 2008.
23. Международный стандарт ISO 9001 «Системы менеджмента качества. Требования», М., 2015.
24. Менеджмент: учебник / Е. В. Песоцкая, О. В. Русецкая, Л. А. Трофимова и др. – М.: Юрайт, 2011. – 641 с.
25. Моргулец А. Б. Менеджмент в сфере услуг: учеб. пособие. / О. Б. Моргулец. К.: Центр учебной литературы, 2012. 384 с.
26. Морякова, А.В. Модель оценки влияния состояния функций управления процессом предоставления услуг на уровень удовлетворенности потребителей: система показателей [Текст] / А.В. Морякова // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. - 2013. - № 4 (26). - С. 128-131.
27. Принципы менеджмента качества // Менеджмент качества [Электронный ресурс]. URL: http://www.kpms.ru/standart/ISO_
28. Протасова, Л.Г. Управление качеством в сфере услуг [Текст] / Л.Г. Протасова, О.В. Плиски // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. - 2011. - № 7. - С. 152-153.
29. Разумов, В. А. Управление качеством : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности « Менеджмент орг.» / В. А. Разумов. – М. : ИНФРА-М, 2010. – 207 с.
30. Райхельд, Ф. Искренняя лояльность: ключ к завоеванию клиентов на всю жизнь [Текст] / Ф. Райхельд, Р. Марки. - М. : Манн, Иванов и Фарбер, 2013. - 352 с.
31. Сосунова, Л.А. Функциональное управление развитием сферы услуг [Текст] / Л.А. Сосунова, Е.В. Рябова // Российское предпринимательство. - 2013. - № 8. -С. 133-142.
32. Управленческие решения: технология, методы и инструменты: учебное пособие по специальности «Менеджмент организации» /П.В.Шеметов, В.В. Радионов, Л.Е. Никифорова и др. – 3-е изд., стереотип. – М.: Омега-Л, 2013. – 398 с.: ил.

33. УСТАВ Общества с ограниченной ответственностью «ПКФ Волгасветосервис». - Утвержден 03 июля 2012г.-13с.
34. Фадеева, Н.В. Методология оценки качества услуг [Текст] / Н.В. Фадеева // Вестник Тамбовского государственного технического университета. - 2012. - № 2. - Т. 18. - С. 484-492.
35. Фрейдина, Е.В. Исследование систем управления: учеб. Пособие по специальности «Менеджмент организации». – 6-е изд., испр. – М.: Омега-Л, 2013. – 368 с.
36. Шитов, П.Н. Развитие СМК на предприятии // [Электронный ресурс]. URL: <http://www.klubok.net/article2441.html> (дата обращения: 21.05.2016).
37. Щипанов, В.В. Повышение качества услуг на основе процессного подхода [Текст] / В.В.Щипанов, М.О.Искосков, Д.В. Антипов // Тольяттинский государственный университет. - 2015. – 7с.
38. Щипанов, В.В. Расхождения между поставщиком и заказчиком услуг [Текст] / В.В.Щипанов, М.О.Искосков // Тольяттинский государственный университет. - 2015. – 2с.
39. Щипанов, В.В. Сравнительная характеристика по производственной фирмы и фирмы по предоставлению услуг [Текст] / В.В.Щипанов, М.О.Искосков, Д.В. Антипов // Тольяттинский государственный университет. - 2015. – 3с.
40. Щукин О.С. Управление качеством: Терминологический словарь / О.С. Щукин.: испр. - Воронеж – 2010.-92с.
41. Lisetchko, N.A. Methodical aspects of the internal marketing in service industry / N.A. Lisetchko // Вопросы управления [Электронный ресурс]. URL: <http://vestnik.uapa.ru/en/issue/2010/01/16/> (дата обращения: 24.05.2016).

Экономические показатели деятельности ООО «ПКФ Волгасветосервис»

Показатели	2013 г.	2014 г.	2015 г.	Изменение					
				2013-2014гг.		2013-2015гг.		2014-2015гг.	
				Абс.	Относ., %	Абс.	Относ., %	Абс.	Относ., %
Выручка от продаж	31896076	24600063	21758923	-7296013	-22,8	-10137153	-35	-2841140	-15,6
Себестоимость продаж	20765684	17794539	16845544	-2971145	-14,3	-3920140	-18,9	-948995	-5,3
Валовая прибыль	11130392	6805524	4913379	-4324868	-38,9	-6217013	-58,4	-1892145	-32
Управленческие расходы	5848000	2904424	2423568	-2943576	-50,3	-3424432	-63,7	-480856	-26,9
Коммерческие расходы	4395992	2975000	1665421	-1420992	-32,3	-2730571	-46,2	-1309579	-20,5
Прибыль от продаж	886400	926100	824390	39700	-4,5	-62010	-1	-101710	-3,3
Чистая прибыль	341286	353518	319859	12232	3,6	-21427	-6,6	-33659	-9,8
Численность работающих	10	10	10	0	0	0	0	0	0
Фонд оплаты труда	1488000	1567000	1374000	79000	5,3	-114000	-7,7	-193000	-12,3
Среднегодовая заработная плата рабочих	148800	156700	137400	7900	5,3	-11400	-7,7	-19300	-12,3
Рентабельность продаж	100	100	100	0	0	0	0	0	0
Стоимость основных средств	85000	53000	49000	-32000	-37,6	-36000	-42,4	-4000	-7,5

Отчет об окупаемости модернизации освещения

Технико-экономическое обоснование замены освещения
Предварительный расчет производителя - ЗАО ВСС

Ключевые показатели

Производственный корпус ООО "ВМЗ"

	дней в году	часов в сутки	часов в году
режим работы светильников:	365	16	5840
стоимость эл. энергии за 1 кВт/час		3,75	
удорожание эл. энергии в год, в %		12%	

Подбор оборудования

№ п/п	тип светильника	кол-во шт	Цена	Итого
1	ВСС ЛСПО-01-4-58	6100	4 176,08	25 474 088,00
2	0	0		
3	0	0		
Итого:		6100	4 176,08	25 474 088,00

Существующая система

№ п/п	тип светильника	кол-во шт	мощ-ность	кВт/час	кВт/год
1	Люминисцент ЛБ-18	200	18	4,68	27 331
2	Люминисцент ЛБ-40	78	40	4,056	23 687
3	Люминисцент ЛБ-58	84	58	6,3336	36 988
4	Люминисцент ЛБ-80	19103	80	1986,71	11 602 398
5	ДРЛ - 400	806	500	523,9	3 059 576
6	Лампы накаливания	187	40	9,724	56 788
7	0	0	0	0	0
Итого, кВт:					14 806 769
Итого, руб/год:				55 525 382,64	

Предлагаемая система

№ п/п	тип светильника	кол-во шт	мощ-ность	кВт/час	кВт/год
1	ВСС ЛСПО-01-4-58	6100	216	1449,36	8 464 262
2					
3					
4					
5					
6					
7					
Итого, кВт:					8 464 262
Итого, руб/год:				31 740 984,00	

В результате реализации проекта:

высвобождаемая мощность составит:

6 342 506,30 кВт

экономия материальных средств составит:

29 858 445,52 руб.

окупаемость составит

10 мес.

Таблица расчета экономии по годам (в руб.)

Годовая экономия на эл. энергии и замене ламп	1-й год	2-й год	3-й год	4-й год	5-й год	Итого
Экономия эл. энергии с учетом удорожания	26 638 526	29 835 150	33 415 368	37 425 212	41 916 237	169 230 493
Экономия на замене ламп	3 219 919	3 219 919	3 219 919	3 219 919	3 219 919	16 099 595
Нарастающим итогом	29 858 446	33 055 069	36 635 287	40 645 131	45 136 156	185 330 088

График окупаемости затрат, произведенных на обновление системы освещения

Год	Затраты на модернизацию (разовые)	Экономия электроэнергии с учетом удорожания (нарастающий итог)
1	25 474 088	29 858 446
2	25 474 088	33 055 069
3	25 474 088	36 635 287
4	25 474 088	40 645 131
5	25 474 088	45 136 156

—♦— Экономия электроэнергии с учетом удорожания (нарастающий итог)

—■— Затраты на модернизацию (разовые)

Приложение В

Показатели процессов деятельности ООО «ПКФ Волгасветосервис»

Показатели	2013 г.				2014 г.				2015 г.			
	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.
Коэффициент результативности процесса поиска клиентов, %	98,2	94,2	91,8	95,3	90	94,7	87,4	88,9	96,6	93	97,1	98,3
Коэффициент результативности процесса информирования, %	59,1	60,2	68	57,3	56	69,4	66,5	68,9	71,3	65,8	68,1	54,2
Коэффициент результативности процесса подбора светильников, %	71,3	75,6	77,8	63,2	70,1	70,6	72,3	66,5	68,1	66,6	63,2	59,7
Получение качественных материалов и комплектующих, %	100	100	100	99	100	98	97,3	100	100	100	100	100
Результат выполнения плана работы, %	98	100	100	100	89,1	100	99	97,3	100	100	100	98,4

Анкета потребителей



ООО «ПКФ Волгасветосервис» проводит опрос для
улучшения качества обслуживания.
Телефон в Тольятти: (8482) 23-63-99
Электронная почта: sales@volgasvetoservis.ru

АНКЕТА

Уважаемый клиент, нам важно Ваше мнение! Просим принять участие в опросе честно ответив на вопросы анкеты. Опрос состоит из 3-х частей. Подробную инструкцию анкетирования вы найдете ниже.

Часть 1 – Ожидания

Инструкция. Выразите свое мнение относительно критериев приведенных ниже, которым должна соответствовать идеальная компания по оказанию услуг. Оцените каждый критерий по пятибалльной шкале рядом с каждым критерием. Если вы полностью согласны с утверждением – обведите цифру 5, если вы полностью не согласны – обведите цифру 1. Остальные значения шкалы показывают степень приближения к вашей оценке данного критерия.

М1	Организация, занимающаяся производством светильников, должна иметь широкий ассортимент товара	5	4	3	2	1
М2	Сотрудники организации должны быть хорошо одеты и опрятны	5	4	3	2	1
М3	Организация, занимающаяся производством светильников, должна быть оснащена новым оборудованием	5	4	3	2	1
Н4	Когда у потребителей возникают проблемы, организация должна проявить сочувствие и стремиться успокоить потребителей	5	4	3	2	1
Н5	Организация должна иметь надежную репутацию	5	4	3	2	1
Н6	Сотрудники должны предупреждать клиентов о возможных проблемах	5	4	3	2	1
Н7	Организация должна выполнять условия договора	5	4	3	2	1
О8	Сотрудники организации должны быть вежливы	5	4	3	2	1
О9	Сотрудники должны быть высокопрофессиональными	5	4	3	2	1

Продолжение приложения Г

O10	Сотрудники должны помогать потребителям с выбором продукта	5	4	3	2	1
Y11	Сотрудники должны быть вежливы по отношению к клиентам	5	4	3	2	1
Y12	Между сотрудниками и клиентами должна существовать атмосфера доверия и взаимопонимания	5	4	3	2	1
C13	К потребителям должен проявляться индивидуальный подход	5	4	3	2	1
C14	Сотрудники должны ориентироваться на интересы потребителей	5	4	3	2	1

Часть 2 – Восприятие

Инструкция. Выразите свое мнение относительно данного предприятия по приведенным ниже критериям, по такой же схеме оценивания.						
M1	Организация ООО"ПКФ Волгасветосервис" имеет широкий ассортимент товара	5	4	3	2	1
M2	Сотрудники организации ООО"ПКФ Волгасветосервис" хорошо одеты и опрятны	5	4	3	2	1
M3	Организация ООО"ПКФ Волгасветосервис" оснащена новым оборудованием	5	4	3	2	1
H4	Когда у потребителей возникают проблемы, организация ООО"ПКФ Волгасветосервис" проявляет сочувствие и стремится успокоить потребителей	5	4	3	2	1
H5	Организация ООО"ПКФ Волгасветосервис" имеет надежную репутацию	5	4	3	2	1
H6	Сотрудники организации ООО"ПКФ Волгасветосервис" предупреждают клиентов о возможных проблемах	5	4	3	2	1
H7	Организация ООО"ПКФ Волгасветосервис" выполняет условия договора	5	4	3	2	1
O8	Сотрудники организации ООО"ПКФ Волгасветосервис" вежливы	5	4	3	2	1
O9	Сотрудники ООО"ПКФ Волгасветосервис" высокопрофессиональны	5	4	3	2	1
O10	Сотрудники ООО"ПКФ Волгасветосервис" помогают потребителям с выбором продукта	5	4	3	2	1
Y11	Сотрудники ООО"ПКФ Волгасветосервис" вежливы по отношению к клиентам	5	4	3	2	1

Продолжение приложения Г

У12	Между сотрудниками ООО"ПКФ Волгасветосервис" и клиентами существует атмосфера доверия и взаимоотношения	5	4	3	2	1
С13	Организация ООО"ПКФ Волгасветосервис" проявляет индивидуальный подход к потребителям	5	4	3	2	1
С14	Сотрудники ООО"ПКФ Волгасветосервис" ориентируются на интересы потребителей	5	4	3	2	1

Часть 3 – Важность

Инструкция. Выразите свое мнение относительно важности критериев при выборе организации по оказанию услуг в сфере электроэнергетики и энергосбережения.						
М1	Широкий ассортимент товара	5	4	3	2	1
М2	Сотрудники организации хорошо одеты и опрятны	5	4	3	2	1
М3	Организация оснащена новым оборудованием	5	4	3	2	1
Н4	При возникновении проблемы, организация проявляет сочувствие и стремится успокоить потребителей	5	4	3	2	1
Н5	Организация имеет надежную репутацию	5	4	3	2	1
Н6	Сотрудники организации предупреждают клиентов о возможных проблемах	5	4	3	2	1
Н7	Организация выполняет условия договора	5	4	3	2	1
О8	Сотрудники организации вежливы	5	4	3	2	1
О9	Сотрудники высокопрофессиональны	5	4	3	2	1
О10	Сотрудники помогают потребителям с выбором продукта	5	4	3	2	1
У11	Сотрудники вежливы по отношению к клиентам	5	4	3	2	1
У12	Между сотрудниками и клиентами существует атмосфера доверия и взаимоотношения	5	4	3	2	1
С13	Организация проявляет индивидуальный подход к потребителям	5	4	3	2	1
С14	Сотрудники ориентируются на интересы потребителей	5	4	3	2	1

Спасибо за Вашу оценку!