

В условиях конкуренции на современном рынке наблюдается значительное усиление роли потребителей, в связи, с чем возникает необходимость формирования стратегии управления взаимоотношениями с ними. Эффективное выстраивание взаимоотношений с потребителями и постоянное взаимодействие с ними позволяет своевременно и качественно удовлетворять их потребности, что, в свою очередь, способствует удержанию и повышению лояльности заказчиков. Для компании любой сферы деятельности удовлетворение потребностей своих потребителей и предупреждение их ожиданий точнее и быстрее, чем конкуренты, позволяет достигать наибольших коммерческих успехов и является стимулом для инноваций [1; 2]. Выстраивание взаимоотношений с потребителями - это сложный процесс, растянутый во времени. Отношения начинаются с разовых взаимодействий и при наличии благоприятного опыта с обеих сторон постепенно превращаются в партнерские. Выстраивание взаимоотношений и формирование «пожизненного клиента» - это целевая эволюция [3]. Ведущими западными менеджерами введено понятие «лестницы взаимоотношений с потребителем», в соответствии с которой процесс развития долговременных отношений состоит из нескольких этапов (рис. 1). Рис. 1 - Лестница взаимоотношений с потребителями [4] Лестница взаимоотношений с потребителями показывает путь от привлечения потенциальных потребителей к партнерским отношениям и описывает разные типы потребителей организации с точки зрения их лояльности и удовлетворенности организации. После этого потребитель становится постоянным клиентом, а отношения регулярными, предприятие должно сделать акцент на развитие и расширение взаимоотношений, предварительно выявив наиболее выгодных ключевых потребителей [4]. Первым принципом менеджмента качества является ориентация на потребителя, который гласит, что организации зависят от своих потребителей и поэтому должны понимать их текущие и будущие потребности, выполнять их требования и стремиться превзойти их ожидания [5]. Ориентация на потребителя означает построение такой системы управления предприятием, которая позволит выстроить эффективную цепочку «производитель - потребитель», определить требования каждого ее звена для эффективного развертывания производственной деятельности, нацеленной на удовлетворение и предвосхищение запросов потребителя [3]. Таким образом, для того чтобы отношения с потенциальными потребителями превратились в партнерские, важно и необходимо определить их текущие и будущие требования и ожидания. Поняв требования, организация будет способна сконцентрировать свои усилия на выполнение текущих требований потребителей и планировать свою деятельность, ориентируясь на их ожидания. Анализ литературных источников показал, что прослеживается многообразие методических подходов по мониторингу удовлетворенности потребителей. Среди наиболее популярных можно выделить следующие

подходы: «SERVQUAL», «SERVPERF», «INDSERV», CSM, метод взвешенных оценок, метод анализа несоответствий. В качестве инструментов оценки применяются шкала Лайкерта, модель GAP, модель «значимость - удовлетворенность», коэффициент удовлетворенности потребителей (CSI), статистические методы и т.п. (табл.1). Таблица 1 - Методические подходы и инструменты мониторинга удовлетворенности потребителей

Наименование	автор	Сущность методического подхода
Мультиатри-бутивная модель Ж.-Ж. Ламбена	Производится оценка соотношения удовлетворенность/важность для определения уровня удовлетворенности по наиболее важным характеристикам, оказывающим решающее влияние на выбор потребителя.	Модель Gap В. Зейтамль, А. Парасураман и Л. Берри
Модель Gap (от англ. Gap - разрыв, расхождение)	позволяет увидеть процесс предоставления услуги в целом, выявить возможные источники ее неудовлетворительного качества.	Методика «SERVQUAL» В. Зейтамль, А. Парасураман и Л. Берри
Метод	позволяет наглядно графически представить полученные результаты, не требует специальной подготовительной работы перед ее применением, выявляет ключевые направления в улучшении деятельности предприятия, может быть использована собственными силами без привлечения специальных агентств.	Методика «SERVPERF» Дж. Дж. Кронин и С. А. Тэйлор
Данным методом	измеряют только восприятие потребителем качества оказанной услуги.	Методика «INDSERV» С. Гоунарис
Метод	позволяет рассчитывать индекс качества услуги (простой и взвешенный), при условии включения в опросный лист необходимости ранжирования потребителем показателей по степени важности.	Метод взвешенных оценок
Метод расчета	разности между максимально возможной по выбранной шкале оценкой уровня удовлетворенности и полученными при опросе средними оценками эффективности работы компании в каждой из выбранных сторон ее деятельности.	Анализ несоответствий
Этот подход	позволяет выяснить не только, какие сферы деятельности компании наиболее удовлетворяют клиента, но и какие из них представляют для него наибольшую важность.	

1 июня 2012 г. вступил в силу национальный стандарт ГОСТ Р 54732-2011/ISO/TS 10004:2010 «Менеджмент качества. Удовлетворенность потребителей. Руководящие указания по мониторингу и измерению», который содержит рекомендации по определению и осуществлению процессов мониторинга и измерения удовлетворенности потребителей. Опираясь на данные подходы и рекомендации ФГБУ «УГМС РТ» разработали и внедрили методику мониторинга и измерения удовлетворенности потребителей с целью: - обеспечения полноты объективных данных для анализа СМК и принятия обоснованных управленческих решений по улучшению; повышения качества услуг, оказываемых предприятием, расширения спектра дополнительных услуг; - создания эффективной системы коммуникации с заказчиками предприятия; - создания эффективной системы обратной связи с заказчиками для построения и дальнейшего

совершенствования системы; приведения возможности предприятия в соответствие с ожиданиями и потребностями заказчиков. Методика [6;7] основана на теоретических подходах Ж.-Ж. Ламбена, А. Парашурамана, В.А. Зейтамля и Л.Л. Берри, а в качестве инструментов анализа применили пятибалльную шкалу Лайкерта, модель Гар и элементы методики SERVQUAL, коэффициент удовлетворенности потребителей (CSI). Она включает в себя разработку инструментария для проведения исследования, осуществление маркетингового исследования потребителей, анализ полученной информации, проведение расчетов согласно методике, подготовку сводного отчета и разработку рекомендаций по повышению удовлетворенности потребителей. В соответствии с разработанной методикой оценена удовлетворенность потребителей ФГБУ «УГМС РТ». Для сбора первичной информации об удовлетворенности потребителей использован метод опроса - анкетирование. При этом использованы две базовые части анкеты: для измерения ожиданий потребителя и его восприятия качества полученной услуги. Базовые вопросы в анкете адаптированы к специфике деятельности организации и особенностей предоставляемых услуг. В вопросах использована пятибалльная шкала Лайкерта («Абсолютно удовлетворен» - «Абсолютно не удовлетворен»). Результаты мониторинга (табл.2) показали, что наиболее важными составляющими в глазах потребителя являются соответствие качества услуги согласованным требованиям (5.0), качество услуги в сравнении с другими поставщиками (5.0), компетентность персонала (5.0). Элементы, получившие наибольшую оценку качества услуг: соответствие качества услуги согласованным требованиям (4,6) и компетентность персонала (4,6). Самые низкие оценки получил критерий: информационная открытость (3,5). Таблица 2 - Результаты опроса потребителей

Характеристика	Средний балл удовлетворенности	Средний балл ожиданий
1 Соответствие качества услуги согласованным требованиям	4,6	5,0
2 Качество услуги в сравнении с другими поставщиками	4,4	5,0
3 Стоимость (цена), оказываемых услуг	4,0	4,7
4 Соблюдение сроков	4,2	4,8
5 Выполнение всех условий договоров	4,0	4,8
6 Оперативность взаимодействия с потребителем	4,1	4,6
7 Оперативность принятия мер по замечаниям и предложениям	4,0	4,7
8 Информационная открытость (доступность информации об услугах предприятия)	3,5	4,4
9 Общественная репутация предприятия	4,2	4,6
10 Компетентность персонала	4,6	5,0
11 Вежливость персонала	4,4	4,5
12 Коммуникабельность персонала	4,3	4,7
13 качество оформления документов	4,5	4,9

Для выявления элементов, которые имеют высокий рейтинг в глазах потребителя и высокие расхождения в ожидании и фактической оценки построена диаграмма (рис. 2). Рис. 2 - Оценки ожидания и фактического качества каждой характеристики (X - показатель разности; Y - оценка ожидания) Приоритетными зонами по улучшению восприятия и повышению удовлетворенности потребителей, в соответствии с рис.2, являются информационная открытость (8), выполнение

всех условий договор (5), оперативность принятия мер по замечаниям и предложениям от потребителей (7) и стоимость услуг (3). По результатам анализа удовлетворенности потребителей за 2012 год коэффициент удовлетворенности составил 84% - показатель соответствует достаточной удовлетворенности потребителей услугами предприятия. Для более глубокого анализа показателей качества и удовлетворенности построена матрица соотношения «качество/удовлетворенность» (рис. 3). Для этого рассчитаны относительные показатели по каждой характеристике. Именно относительные показатели качества и индекса удовлетворенности дают более объективную оценку. Относительные показатели определены по двум направлениям: 1) относительный коэффициент качества по каждому элементу, который показывает соотношение оценки воспринимаемого и ожидаемого качества, рассчитан по формуле (1):  $(1) \text{ где } D_i - \text{ оценка воспринятого качества услуг потребителем; } G_i - \text{ оценка ожидаемого качества услуг.}$  2) относительный коэффициент удовлетворенности по каждому элементу, который показывает соотношение частного индекса удовлетворенности к общему интегральному показателю, рассчитали по формуле (2):  $(2) \text{ где } Y_i - \text{ частный индекс удовлетворенности } i\text{-го критерия; } Y - \text{ общий интегральный коэффициент удовлетворенности.}$  Относительные коэффициенты были распределены по двум осям, одна из которых соответствует коэффициенту качества (ось X), другая - коэффициенту удовлетворенности (ось Y). Большое отклонение оценок означает, что респонденты по-разному оценивают качество и удовлетворенность. В качестве точки пересечения выбран оптимальный результат, когда относительные коэффициенты равны единице, что означает сопоставимость (или соответствие) ожидаемым параметрам и удовлетворенности данных характеристик. Рис. 3 - Матрица соотношения «качество/удовлетворенность» На рис. 3 можно выделить четыре зоны: 1) правый верхний квадрат,  $X > 1, Y > 1$  - зона повышенного качества и удовлетворенности (характеристики не выявлены). 2) левый нижний квадрат,  $X < 1, Y < 1$  - зона пониженной удовлетворенности и качества (3, 5, 6, 7, 8-й элементы). Именно данные элементы услуги, характеризующиеся низким качеством и низкой удовлетворенностью, являются объектами совершенствования; 3) правый нижний квадрат,  $X > 1, Y < 1$  - зона повышенного качества и пониженной удовлетворенности (характеристики не выявлены). 4) левый верхний квадрат,  $X < 1, Y > 1$  - зона повышенной удовлетворенности и пониженного качества (1, 2, 10, 11, 12, 13-й элементы). Потребители в целом удовлетворены услугой и признают это. Элементы 4 и 9 лежат на оси X. Результаты комплексной оценки удовлетворенности потребителей дают ценную информацию, необходимую высшему руководству для выработки перспективной стратегии организации, планирования, обеспечения необходимыми ресурсами, улучшения продукции и качества обслуживания. Таким образом, задействуются и другие принципы

менеджмента качества «Непрерывное улучшение», «Принятие решений, основанных на фактах», «Вовлеченность работников». Достижение и поддержание высокого уровня удовлетворенности потребителей является стратегической задачей организации. Поэтому международная организация по стандартизации одним из способов поддержания высокой степени удовлетворенности потребителя предлагает внедрение и применение правил достижения удовлетворенности потребителя. Это отражено в национальных стандартах: 1.ГОСТ Р ИСО 10001-2009 «Менеджмент качества. Удовлетворенность потребителей. Рекомендации по правилам поведения для организаций»; 2.ГОСТ Р ИСО 10002-2007 «Менеджмент организации. Удовлетворенность потребителя. Руководство по управлению претензиями в организациях»; 3.ГОСТ Р ИСО 10003-2009 «Менеджмент качества. Удовлетворенность потребителей. Рекомендации по урегулированию спорных вопросов вне организации». Резюмируя выше изложенное, прислушиваясь к «голосу потребителя» организация будет способна выполнять требования потребителей и предвосхищать их ожидания точнее и быстрее, чем конкуренты, что позволит достичь не только финансового успеха, но и потребительской приверженности и увеличения доли рынка.