

Тема 4. Качество сервиса на предприятиях

Одним из ключевых компонентов успеха организации, как мы уже выяснили, является удовлетворенность потребителей организацией и ее продукцией, и предоставляемыми услугами, и обслуживанием, что обуславливает необходимость осуществлять своевременный мониторинг качества сервиса на предприятии и измерение удовлетворенности потребителей уровнем существующего качества.

Та степень, в которой предоставляемая продукция или услуга, по мнению потребителей, удовлетворяет или более того, превосходит их ожидания и определяет степень и уровень удовлетворенности потребителей. Здесь стоит отметить, что важно также понимать различие между мнением самой организации о качестве поставляемой продукции и восприятием потребителями данной продукции, поскольку именно оно предопределяет удовлетворенность потребителей.

Стандартизация считается одним из наиболее важных элементов современного механизма управления качеством продукции и услуг. По определению международной организации по стандартизации (ИСО), стандартизация – это установление и применение правил с целью упорядочения деятельности в конкретных областях на пользу и при участии всех заинтересованных сторон, в частности для достижения универсальной оптимальной экономии при соблюдении функциональных условий и требований техники безопасности.

Стандарт – это нормативно-технический документ по стандартизации, который устанавливает комплекс норм, правил, требований к объекту стандартизации и утвержденный компетентным органом. Стандарты являются документами, содержащими определенные требования, правила или нормы, которые обязательны для исполнения всем сотрудникам.

Стандарт по своей природе предназначен для установления минимально необходимых требований, делающих любую услугу соответствующей своему назначению по формализованным показателям качества, безопасности и т. д. Объектами стандартизации в нашем случае являются – услуга, процесс обслуживания, для которых соответственно разрабатываются те или иные требования, нормы, характеристики, параметры, правила и т. п. Стандарты деятельности сочетают в себе технические, экономические и правовые требования. На уровне предприятий внедрение стандартов и норм представляет собой значимый элемент системы управления качеством. Они имеют целью снизить вероятность ошибок в функциональном качестве и обеспечить постоянство качества обслуживания высоком уровне [13].

Стандарты, нормативы и правила (инструкции) подробно закрепляют производственные обязанности за отдельными подразделениями и службами, должностными лицами предприятия размещения, определяют порядок их взаимодействия и субординации, регламентируют процесс исполнения различных операций при оказании тех или иных услуг. Следующие восемь принципов менеджмента качества были определены для того, чтобы руководство могло применять их для улучшения деятельности организации.

Успешное руководство организацией и ее функционирование обеспечиваются путем ее систематического и прозрачного управления. 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.

Ориентация на потребителя. Организации напрямую зависят от своих потребителей и поэтому они должны понимать их текущие и будущие потребности, перед организациями стоят задачи выполнять требования потребителей и стремиться превзойти их ожидания.

Лидерство руководителя. Руководители обеспечивают единство цели и направления деятельности организации. Им стоит создавать и поддерживать внутреннюю среду предприятия, в которой работники могут быть в полной мере вовлечены в решение задач организации.

Вовлечение работников. Работники всех уровней образуют основу организации, в связи с этим их полное вовлечение в решение задач дает возможность предприятию с выгодой использовать их способности.

Постоянное улучшение. Постоянное улучшение деятельности организации в целом следует рассматривать как ее неизменную цель.

Системный подход. Выявление, понимание и менеджмент взаимосвязанных процессов как системы способствуют повышению результативности и эффективности организации при достижении поставленных перед ней целей.

Процессный подход. Желаемый результат достигается эффективнее, в том случае, если деятельностью и соответствующими ресурсами управляют как процессом.

Принятие решений, основанное на фактах. Эффективные решения должны основываться на анализе полученных данных и информации.

Взаимовыгодные отношения с поставщиками. Организация и ее поставщики взаимозависимы, в связи с этим отношения взаимной выгоды повышают способность обеих сторон создавать ценности.

Данный комплекс стандартов на системы менеджмента качества предназначен для улучшения взаимопонимания между предприятием и

его потребителем. Таким образом, показатели качества, являющиеся основной категорией потребительских ценностей, создают базу, или основу для формирования цены, себестоимости продукции в зависимости от ее первоначального качества.

На основе базовых ценностей – показателей качества формируются все последующие ценности, входящие в состав потребительской ценности услуги. Необходимость обеспечения высокого качества продукции и услуг на всех этапах производства формирует такое понятие, как управление качеством.

Объектами стандартизации является продукция, услуги и процессы, имеющие перспективу многократного воспроизведения и (или) использования.

Непосредственным результатом стандартизации является прежде всего нормативный документ. Стандарты устанавливаются:

– на материальные предметы, включая продукцию, эталоны, образцовые по составу или свойствам вещества;

– на нормы, правила и требования к объектам организационного, методического и общетехнического характера [16, 17, 19].

Нормативный документ – документ, устанавливающий правила, общие принципы или характеристики, касающиеся различных видов деятельности или их результатов. Стандарт – нормативный документ по стандартизации, разработанный, как правило, на основе согласия, характеризующегося отсутствием возражений по существующим вопросам у большинства заинтересованных сторон, принятый (утвержденный) признанным органом (предприятием). В зависимости от сферы действия различают стандарты разного статуса или категории: международный стандарт, региональный стандарт, государственный стандарт РФ (ГОСТ Р), межгосударственный стандарт (ГОСТ), стандарт отрасли, стандарт общественного объединения, стандарт предприятия.

Правила – документ, устанавливающий обязательные для применения организационно-технические и (или) общетехнические положения, порядки и методы выполнения работ.

Рекомендации – документ, содержащий добровольные для применения организационно-технические и (или) общетехнические положения, порядки и методы выполнения работ.

Норма – положение, устанавливающее количественные или качественные критерии, которые должны быть удовлетворены.

Регламент – документ, содержащий обязательные правовые нормы и принятый органом власти.

Технический регламент – регламент, содержащий технические требования либо непосредственно, либо путем ссылки на стандарты,

технические условия или кодекс установившейся практики, либо путем включения в себя содержания этих документов.

Кодекс установившейся практики – документ, рекомендуемый практические правила или процедуры проектирования, изготовления, монтажа, технического обслуживания или эксплуатации, оборудования конструкций или изделий. Этот документ может быть стандартом, частью стандарта или самостоятельным документом.

Стандарт устанавливает следующую номенклатуру основных групп показателей качества по характеризующим свойствам услуг:

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

В свою очередь, перечисленные группы подразделяются на подгруппы. При этом показатели качества услуг должны обеспечивать, во-первых, повышение качества услуги и соответствие требованиям потребителей, во-вторых, соответствие качества услуги передовому зарубежному опыту, в-третьих, учет современных достижений науки и техники; в-четвертых, характеристику свойств услуги на стадиях жизненного цикла.

Показатели назначения данной группы (вида) услуг характеризуют набор свойств услуги, определяющий качество выполнения функций, для которых она предназначена. Это группа показателей делится на четыре группы:

- 1) показатели применения;
- 2) показатели совместимости;
- 3) показатели предприятия;
- 4) специфические показатели.

Показатели безопасности характеризуют безопасность результата и процессов предоставления услуг для жизни, здоровья, имущества граждан и окружающей среды. Эта группа показателей делится на три подгруппы:

- 1) показатели безопасности для жизни, здоровья и имущества граждан;
- 2) показатели безопасности для окружающей среды;
- 3) показатели сохранности имущества и информации.

Показатели надежности характеризуют свойства надежности и стойкости к внешним воздействиям результата услуги, помехозащищенности результата и процесса оказания услуги, надежности предоставления услуги потребителю. Эту группу показателей подразделяют на четыре подгруппы:

- 1) надежность результата услуги;

- 2) стойкость результата услуги к внешним воздействиям;
- 3) помехозащищенность;
- 4) надежность предоставления услуги.

Показатели профессионального уровня персонала предприятия (исполнителя услуг) включают три подгруппы:

- 1) уровень профессиональной подготовки и квалификации, в том числе теоретические знания и умение применять их на практике;
- 2) способность к руководству (для руководителей предприятий);
- 3) знание и соблюдение профессиональной этики поведения.

Методы контроля и оценки показателей качества услуг классифицируют по следующим признакам:

- 1) цели применения;
- 2) физико-статистические признаки и процедуры;
- 3) методы формирования результатов.

Стабильность качества услуги обеспечивается соблюдением разработанных технико-технологических карт, инструкций, требований и технических документов, регулирующих факторы, которые влияют на обеспечение и поддержание заданного уровня качества услуги.

Точность и своевременность оказания услуги – наиболее значимый показатель функционального назначения, характеризующийся соблюдением установленного режима работы предприятия, точностью выполнения заказа потребителя в установленные сроки, количественным характеристикам, точностью расчетов с потребителем и т.п.

Требование назначения услуги включает не только функциональную пригодность, но и социальную адресность (назначение).

Социальное назначение услуги характеризуется степенью удовлетворенности потребителей (по устным и письменным отзывам, количеству посетителей, повторно или многократно воспользовавшихся предлагаемыми услугами предприятия), скоростью обслуживания, обеспеченностью услугами, ориентированными на разные социальные категории потребителей, соответствием уровня цен на услуги уровню их качества. Большинство из указанных показателей имеет только качественную характеристику и носит рекомендательный характер. Требование социального назначения предназначено для удовлетворения социальных потребностей.

Соблюдение *эргономических требований* к услуге определяется органолептическими показателями качества реализуемых потребителю услуг, готовых товаров, а также антропометрическими, психолого-физиологическими показателями размеров, внешнего вида и т.п. Соблюдение антропометрических, психолого-физиологических и

гигиенических требований обеспечивает потребителю комфортность и удобство. При этом удовлетворяются такие разновидности психических потребностей, как органолептические, эргономические и оздоровительные.

Эргономические показатели характеризуют в целом систему «машина-человек», учитывают антропометрические, биомеханические, инженерно-психологические свойства человека, проявляющиеся при эксплуатации объекта или в производственном процессе.

Кроме того, *комфортность и удобство* обеспечиваются удобством и рациональностью размещения производственных и обслуживающих помещений, строительных конструкций, оборудования. Эти показатели устанавливаются СНиПами и другими документами предприятия.

Безопасность услуги характеризуется опосредованно через безопасность техники, материалов, здания и помещений (гигиеническая, пожарная); имущества потребителей (личных вещей, транспортных средств), а также метрологическим обеспечением применяемых средств измерения.

Безопасность услуги – комплексный показатель, наиболее значимый для потребителя и характеризующий состояние услуги, при котором риск вреда или ущерба для его жизни, здоровья и имущества ограничен допустимым уровнем. По степени значимости для создания потребительских предпочтений этот показатель превосходит другие требования, в том числе и функционального назначения.

Требования к безопасности услуг предусматривают:

- безопасность и сохраняемость машин и оборудования при приемке, транспортировке, хранении и реализации;
- безопасность и совместимость упаковки;
- безопасность технологического оборудования (электрическая, механическая, микробиологическая, техника безопасности);
- безопасность транспортных средств;
- безопасность обслуживающего персонала (гигиеническая безопасность, обеспеченность персонала спецодеждой, охрана труда);
- безопасность зданий и помещений, в том числе гигиеническую безопасность водоснабжения и канализации, отопления и вентиляции; пожарную безопасность; безопасность (сохранность) материальных ценностей (имущества) потребителей и предприятия;
- метрологическое обеспечение по показателям защиты потребителей от отрицательных последствий недостоверных результатов измерений, а также по наличию поверки средств измерения, подлежащих государственному метрологическому контролю.

Экологичность услуги, или *охрана окружающей среды*, оценивается по ее загрязненности упаковкой, выхлопными газами от работающих машин, а также вредным воздействием на окружающую среду (тепловым, шумовым, электромагнитным и т.п.). Вредные воздействия не должны иметь место как при производственных, так и при обслуживающих операциях. Требования безопасности и экологичности услуги относятся к числу обязательных и регламентируются нормативными документами.

Требования социального назначения услуги предусматривают:

- обеспеченность населения услугами данного вида;
- соответствие уровня качества услуги установленной цене;
- социальную адресность услуги, т. е. ее соответствие запросам различных групп потребителей;
- степень удовлетворенности потребителей, по отзывам покупателей (благожелательным и жалобам).

Указанная группа требований имеет наибольшую значимость для предприятий, ориентированных на определенные сегменты потребителей с разными доходами, разного возраста, пола и места проживания. *Социальную адресность услуги* учитывают при проектировании зданий и помещений, установлении режима работы, выборе метода обслуживания, определении политики организации, в частности номенклатурной, ценовой, по качеству и информационной.

Требования функциональной пригодности услуги предусматривают:

- точность и своевременность оказания услуги, характеризующиеся соблюдением установленного режима работы предприятия, сроков выполнения услуги и др.;
- предоставление услуг надлежащего качества;
- обеспечение условий компетентного выбора услуг;
- информативность, т. е. наличие необходимой информации об услугах, их номенклатуре, исполнителе, правилах и условиях оказания услуги;
- соответствие обслуживающего персонала требованиям нормативных документов.

Исполнитель обязан оказывать услуги, отвечающие требованиям функциональной пригодности в соответствии с требованиями стандартов и других нормативных документов, а также информировать о них. *Информативность услуги* определяется по наличию вывесок и содержанию информации на них: наличию внутренней и наружной рекламы и содержанию информации в них; наличию и правильности оформления ценников; наличию и достоверности информации в

товарно-сопроводительных документах; предоставлению покупателям информации о правилах предоставления услуг.

Технологичность услуги предусматривает:

- состав функциональных групп помещений (по назначению и площадям);
- оснащенность предприятия технологическим оборудованием;
- рациональность технологических решений помещений;
- наличие технических средств для обработки информации;
- оптимальный уровень затрат труда, времени и других ресурсов на проведение отдельных операций технологического процесса, создание условий для механизации трудоемких процессов обслуживания покупателей.

Для оценки и контроля указанных требований применяются измерительный, органолептический, в том числе визуальный, социологический, регистрационный, аналитический и экспертный методы.

Методы определения величины показателей качества

Методы определения величины показателей качества зависят от конструкторских, технологических и эксплуатационных особенностей продукции. В машиностроении, например, применяются следующие методы:

- инструментальные, с использованием различных измерительных и контрольных приборов;
- расчетно-аналитические, путем расчета показателей и установления взаимосвязи между ними (например, определение производительности станочного оборудования по величине подачи);
- опытные, позволяющие путем испытаний установить, а в отдельных случаях и проверить значение показателей, найденных другими методами (например, испытание машин на полигоне, ускоренные испытания двигателей и т.д.);
- лабораторные, служащие для определения показателей с помощью анализов и испытаний;
- органолептические, заключающиеся в определении показателей с помощью органов чувств (например, контроль окраски, наличие царапин и т.д.);
- социальные, позволяющие определить качество путем анкетного опроса потребителей;
- балльные, позволяющие оценить отдельные показатели, не имеющие общепринятых размерностей, с помощью баллов;

– экспертные, с использованием экспертов в анкетных опросах с целью получения более точных значений величины показателя.

Важное место в обеспечении высокого качества сервиса занимает применение международных стандартов управления по управлению качеством МС ИСО серии 9000:2000, преобразованные в 2001 г. в российские национальные стандарты. Стандарты ориентированы на более полное удовлетворение ожиданий потребителей и улучшение их благосостояния, на получение дополнительной прибыли производителями качественных товаров и услуг, а также получение наибольшей выгоды всеми заинтересованными сторонами (поставщиками, рабочими и служащими предприятий, акционерами, инвесторами) и обществом в целом [14].

Во многих случаях наличие у предприятия сертификата на систему качества стало одним из основных условий его допуска к тендерам по участию в различных проектах. Сертификаты на систему качества широко применяются в кредитовании и страховом деле: так как его наличие свидетельствует о надежности предприятия, то предприятию часто предоставляются льготные условия кредитования и страхования.

Оценка качества сервисных услуг дилерских центров

Оказание сервисных услуг является неотъемлемым элементом процесса реализации продукции промышленных предприятий. Покупатели машин и оборудования заинтересованы не только в их эксплуатации. Им необходимо иметь возможность обслуживать технику на местах, в короткие сроки получить запасные части, использовать современные технологии ремонта, позволяющие существенно снизить затраты, а в итоге – себестоимость конечной продукции.

Изучение существующих подходов к оценке качества услуг выявило, что использование разрозненных показателей не позволяет оперативно и в полном объеме оценивать уровень сервиса. Предлагаемая система показателей оценки качества сервисных услуг приведена в табл. 3.1.

**Система показателей качества работы
дилерского центра производителей техники**

Показатель	Значение
Перечень оказываемых услуг	- отклонение по перечню (в количественном выражении); - перечень оказываемых услуг; - стандартный перечень услуг
Среднее время выполнения заказа или устранения неполадок, дней	- отклонение времени выполнения заказа от оптимального; - фактическое время выполнения заказа; - оптимальное время выполнения заказа (установления неполадок)
Количество отказов техники	- отклонение по количеству отказов; - фактическое количество отказов; - количество отказов за базисный период
Коэффициент повторных ремонтов	- коэффициент повторных ремонтов; - повторные заказы; - общее число заказов
Коэффициент стандартного срока выполнения заказа	- число заказов, выполненных в пределах установленного нормативами качества стандартного срока (не более 4 рабочих дней); - число заказов, выполненных за месяц
Длина прохождения заказа	- количество звеньев, которые заказ должен пройти с момента получения до времени выполнения
Время поставки деталей	- отклонение времени поставки деталей от оптимального; - фактическое время поставки деталей; - оптимальное время поставки деталей
Оборот запасных деталей	- средний запас деталей; - оборот при реализации деталей
Качественный состав работников	- удельный вес работников с высшим (средним специальным) образованием; - численность работников с высшим (средним специальным) образованием; - общая численность работников

Поскольку оказание услуг связано с реализацией продукции, для оценки их качества предлагается описанная ниже система показателей (табл. 3.2).

Таблица 3.2

Система показателей для оценки эффективности реализации продукции

Показатель	Значение
Процент выполнения плана реализации продукции	- объем продукции, реализованной через дилера за отчетный период; - запланированный объем реализации продукции через дилера
Динамика изменения объема реализации продукции	- объем продукции, реализованной через дилера за отчетный период; - объем продукции, реализованной через дилера за базисный период
Динамика изменения объема реализуемой продукции	- объем продукции, реализованной через дилера за отчетный период (в натуральном выражении); - объем продукции, реализованной через дилера за базисный период (в натуральном выражении)

Результаты проведенных LASH-исследований показали следующее:

- уровень повторных обращений удовлетворенных клиентов составляет 92%;

- у неудовлетворенных клиентов, не выразивших своего недовольствия, значение вышеназванного показателя падает до 78%;

- у неудовлетворенных клиентов, подавших жалобы, но получивших неблагоприятные ответы, – до 46%;

- у неудовлетворенных клиентов, выразивших недовольство и получивших желаемое, уровень повторных обращений равен 91%.

На начальном этапе анализа качества сервисного обслуживания необходимо сравнить услуги, предоставляемые дилерскими центрами

различных производителей. Перечни предоставляемых дилерскими центрами услуг подобны. Они включают в себя предпродажную подготовку техники, проведение технического и сервисного обслуживания продукции, сбор и предоставление маркетинговой информации.

Важным критерием качества работы дилерских центров является среднее время устранения одного отказа. Причем важно не только выявить динамику изменения времени выполнения данной услуги в разные периоды, но и сравнить скорость оказания последней собственными и конкурирующими с ними структурами. Следующим показателем качества работы дилерских центров является оценка динамики отказов гарантийной техники. При анализе отказов выявляются их причины. Наличие подобной информации позволит принять необходимые для предупреждения отказов меры.

При определении коэффициента повторных ремонтов необходимо установить размер отчетного интервала времени. Величина данного интервала устанавливается организацией-производителем продукции или дилерским центром с учетом времени предоставления отчетности по выполненным ремонтам, глубины контроля качества и ряда иных факторов. Фактические результаты сравниваются с предельным временем ремонта. Превышение последнего показывает, что качество обслуживания ниже допустимого уровня.

Как свидетельствует зарубежный опыт, связанные с работой складов запчастей затраты обычно составляют около 18% от совокупной стоимости хранящихся на них изделий. Работа склада должна быть организована так, чтобы в течение года обеспечить не менее чем трехкратный (по отношению к среднему числу единиц хранения) оборот находящихся на нем деталей. Однократный оборот деталей на складе ведет к убыткам, а трехкратный будет способствовать получению чистой прибыли.

Значительное влияние на качество сервисного обслуживания оказывает профессиональный уровень персонала. Его можно оценить через долю сотрудников с высшим и средним специальным образованием. Чем выше профессиональный уровень работников сервисного центра, тем выше качество обслуживания.

К числу критериев качественного обслуживания относятся достижение намеченного объема продаж и положительная динамика последних. Показателем, с наибольшей достоверностью отражающим состояние дел в сфере сбыта, является динамика изменения объемов реализации продукции.

К наиболее важным характеристикам услуги, которые обеспечивают ее способность удовлетворять определенные потребности клиента, а значит быть качественной, относятся:

- надежность;
- предупредительность;
- доверительность;
- доступность;
- коммуникативность;
- внимательное отношение.

Надежность определяется, как способность персонала в точности предоставить обещанную услугу. С обеспечения надежности должна начинаться разработка программы качественного обслуживания. Основанием для надежности является компетентность персонала обслуживания.

Как правило, сгладить некомпетентность персонала не помогут ни большие затраты на качество продукции, ни дружелюбное и приветливое обслуживание. В таком случае большое значение имеет предупредительность – решимость помочь клиенту и своевременно, без задержки оказать услугу. Во время обслуживания очень часто возникают нештатные ситуации или же у клиентов появляются особые нестандартные желания. В подобных случаях оценивается способность персонала предприятия найти неординарное и эффективное решение. Особенность деятельности предприятий такова, что здесь всегда возникали и, вероятно, будут возникать нестандартные ситуации. В связи с этим фактом, необходимо заранее спланировать варианты устранения подобных проблем и выработать собственные принципы работы.

Доверительность – умение персонала вызывать доверие клиента. Для создания доверительных отношений очень важно акцентировать внимание на внешних признаках, которым потребители доверяют в большей степени.

Внешние критерии качества обслуживания, по которым клиенты впоследствии сделают вывод о том, что на каком-то конкретном предприятии обслуживание производится на высоком уровне и ему можно довериться. Доступность, в свою очередь, означает, что предлагаемую услугу гость может легко получить в удобном месте, в удобное время, без излишнего ожидания ее оказания.

Коммуникативность – способность персонала обеспечить такое обслуживание, которое будет способно исключить недопонимание между персоналом и потребителями за счет того, что необходимая информация будет предоставляться клиентам вовремя и без дополнительного запроса с их стороны.

Внимательное отношение – индивидуальное обслуживание и внимание, которое предприятие проявляет по отношению к клиенту в процессе обслуживания. Таким образом, особая ценность этой характеристики качества услуги объясняется тем, что каждый клиент имеет свои особые потребности, которые не всегда будут совпадать с потребностями других людей.

Рассмотрим модели управления качеством. Стандартная модель управления качеством на предприятии строится по методу «петля качества». «Петля качества» – это такая модель воздействия системы качества на все этапы жизненного цикла услуги. Смысл данной модели заключается в следующем: материальная база предприятия питания и его персонал определяют основные условия производства и служат своеобразной «базой» для качества. Петля качества – это модель, от процесса реализации отдельных действий которой зависят характеристики продукции. Рассмотрим основные этапы петли качества (рис. 1).



Рис. 1 Петля качества

Указанные процессы (рис. 1) обеспечивают непрерывное развитие и улучшение качества продукции организации.

Рассмотрим подробнее несколько систем управления качеством.

1. Система подбора персонала и его обучение. Все сотрудники организации должны иметь достаточно высокий уровень коммуникации, чтобы быть способными донести до потребителя суть концепции, предоставляемой услуги. Обходительность персонала является немаловажным фактором успеха в предоставлении качественной услуги. От того, насколько сотрудники вежливы,

тактичны и внимательны к потребителям, зависит качество предоставляемых услуг.

2. Система поддержки и удовлетворенность персонала. Отношение потребителей во многом зависит от настроения обслуживающего их персонала. Таким образом, следует проводить внутренний маркетинг и разрабатывать системы поддержки и вознаграждения работников за высокое качество обслуживания. Руководители также должны регулярно проверять степень удовлетворенности сотрудников предприятия своей работой.

3. Система контроля над качеством и стандартизация процесса предоставления услуг. Обычно руководством разрабатывается перечень процедур предоставления услуг, который схематично представляет процесс их производства.

4. Система контроля производительности труда. Руководству предприятия необходимо стремиться к повышению производительности труда при этом, стараясь сохранять низкий уровень издержек.

Для этой цели обычно используются следующие способы:

- повышение уровня квалификации и профессиональной подготовки персонала;
- увеличение объема предоставляемых услуг, но в то же время не в ущерб качеству услуг;
- улучшение материально-технического оснащения производства услуг;
- введение инноваций, уменьшающих затраты человеческого труда в процессе обслуживания;
- применение новых ресурсосберегающих технологий, которые позволят дать толчок росту производительности труда.

5. Контроль степени удовлетворенности клиентов обслуживанием. Данный вид контроля осуществляется исходя из ситуации и предложений, изучения характеристик потребителей, сравнения качества услуг конкурирующих предприятий с качеством предоставления своих собственных услуг.

Образцовое предприятие характеризуется следующими составляющими:

- наличие системы стратегического планирования; – стремление руководства к повышению качества услуг;
- стремление повышению стандартов обслуживания;
- контроль над предоставлением услуг;
- система реагирования на жалобы потребителей.

Система показателей для планирования качества продукции в зависимости от уровня управления предприятием имеет некоторые

различия. Для предприятия планируемыми могут быть показатели уровня качества продукции и изготовления продукции.

Управление качеством – это целенаправленный процесс скоординированных воздействий, которые направлены на объекты управления для установления, обеспечения и впоследствии поддержания необходимого уровня качества предлагаемой предприятием продукции и оказываемых услуг. Качество обслуживания и услуг формируется под влиянием множества различных факторов на всех этапах жизненного цикла продукции, процесса предоставления услуги, и для предоставления потребителю продукции требуемого им высокого качества на предприятии формируется система управления качеством услуг.