



УДК 004.2

## IMPROVEMENT OF THE QUALITY SERVICE MANAGEMENT SYSTEM ON THE EXAMPLE OF THE COMPANY FROM THE ELECTRONIC CIGARETTES INDUSTRY

### УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ОБСЛУЖИВАНИЯ НА ПРИМЕРЕ ФИРМЫ, КОТОРАЯ ЗАНИМАЕТСЯ ПРОДАЖЕЙ ЭЛЕКТРОННЫХ СИГАРЕТ

Blicharz P.

Ph.D.

*Lublin University of Technology, Lublin, Nadbystrzycka 38 D, 20-618 Lublin, Poland**Люблинская политехника, Nadbystrzycka 38 D, 20-618 Люблин, Польша*

**Аннотация.** В статье описывается ход проведения исследований и полученные результаты методом *Mystery Shopping*. Опыт был проведен в сетях магазинов Польши. Оригинальность статьи заключается в использовании метода *Mystery Shopping* в сети магазинов, которые занимаются продажей электронных сигарет. Представленные теоретические и эмпирические решения не исчерпывают обширной проблематики исследований качества услуг, но автор статьи уверен, что они имеют познавательный характер и на данном примере показывают использование этих решений в практике.

**Ключевые слова:** качество, аудит, уровень обслуживания покупателей.

#### Вступление

Неотъемлемым элементом каждой организации является качество. Именно оно позволяет отличить один продукт от другого, соответствуя с требованием клиентов в большей или меньшей степени.

Рост конкуренции и увеличение требований клиентов заставляет предпринимателей принимать решения, целью которых является усовершенствование качества обслуживания и поддержание связи с клиентами после продажи. Одним из способов гарантии этих качеств является регулярное улучшение системы при помощи метода *Mystery Shopping*. Внедрение процесса аудита, который является составляющей частью этого исследования, в новом, стремительно развивающемся пункте продажи позволяет улучшить отношение с клиентом. Исследования качества услуг позволяет найти причины недовольства и замечаний со стороны клиентов [5]. В статье представлены размышления автора на эту тему. Публикация имеет наблюдательный характер, а цель автора вдохновить читателя к размышлению. Данная работа основывается на эмпирических результатах исследований, проведенных методом «тайный клиент». Главная задача статьи: показать важность этого метода и внедрение его в исследования качества услуг в коммерческих сетях. Судя по полученным данным описанного ниже эксперимента возникает то, что на качество обслуживания клиента влияют разные причины, которые в общем составляют оценку обслуживания. В экономической практике предложенный метод может быть использован в выбранных торговых сетях после определенного приготовления анкеты.

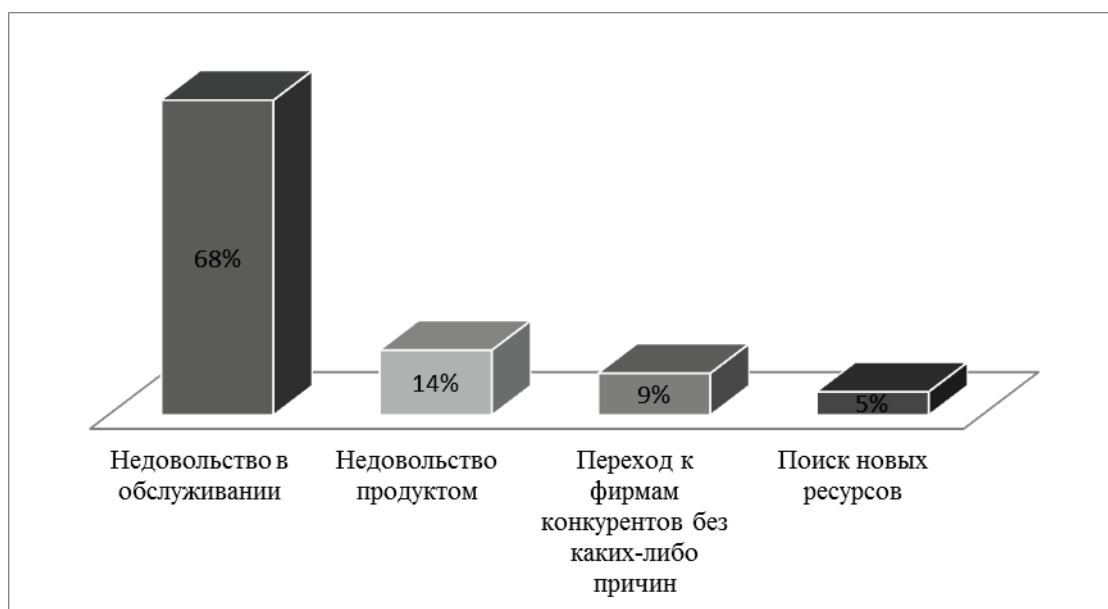
#### Специфика исследования *Mystery Shopping*

На сегодняшний день, при эффективных действиях конкуренции, фирмы



вынуждены постоянно совершенствовать стандарты качества, в том числе обслуживания клиента. В зависимости от поведения и навыков работников взаимодействия с клиентом, отношения с покупателем могут улучшиться или ухудшиться. В каждой отрасли важно совершенствование уровня умений и знаний работников, которые влияют на удовлетворение клиентов. Этот показатель можно проверить при помощи специальных исследований. Одним из популярных методов оценивания качества обслуживания клиента является Mystery Shopping (MS). Исследования были использованы в США еще в 1940 году [9]. Сейчас этот метод все чаще используется в Польше в различных отраслях. Например, финансовой [8] или общественной сфере [10]. С 2012 года исследования были проведены в девятнадцати отраслях. В 2014 году проверено 156 коммерческих сетей, в которых установили лучшее обслуживание клиентов [2]. Высоких результатов достигла сеть магазинов «Douglas» по продаже парфюмерии. Исследования MS было также использовано во время сравнения обслуживания ресторанов типа „casual” в Польше и США [4].

Фирмы должны инвестировать значительные средства, чтобы удержать уже имеющихся клиентов и привлечь новых. Стоимость потерянного клиента, в последствии некачественного обслуживания, как правило всегда значительно выше, чем финансовый вклад, понесенный фирмой на проведение исследований и исправления качества обслуживания. Mystery Shopping Providers Association (MSPA) проанализировало причины отказа клиентов от услуг и продуктов [9]. К ним относятся: недовольство в обслуживании – 68%, недовольство продуктом – 14%, переход к фирмам конкурентов без каких-либо причин – 9%, поиск новых ресурсов – 5%.



**Рис. 1. Причины отказа клиентов от определенных услуг и продуктов**

Источник: [9]

Каждая организация, в которой огромное значение имеет контакт с клиентом, должна сосредоточиться на качестве и уровне обслуживания. Недовольный в обслуживании или качеством продуктов клиент, поделится



своими впечатлениями с другими – семьей, коллегами по работе и т.д. [11]. Таким образом мгновенно распространяется негативное мнение о данной организации или предприятии.

Одним с основных элементов MS является наблюдение. Если оно будет запланировано, а также регулярно записано, то позволит тщательно оценить данную ситуацию. MS содержит систематические рапорты количественных и качественных исследований [3]. Конечным результатом является статистический анализ и качественное описание явлений. Надо помнить, чтобы исследования удались необходимо наблюдать за работниками в естественных условиях, а аудитор, проверяющий все несоответствия в процессах, должен быть заранее обучен ходу проведения исследований.



**Рис. 2. Классификация метода Mystery Shopping**

Источник: [9]

Наблюдение в рамках MS характеризуется тремя главными параметрами [6]. Во-первых, должно быть тайным, поэтому продавец, которого проверяют не должен знать, что имеет дело с аудитором. Во-вторых, контролируемым – тайный клиент использует определённый шаблон, который содержит указания относительно правил поведения и элементов обслуживания, на которые нужно обратить внимание. В-третьих, аудитор должен концентрироваться на конкретных элементах, запоминая их, а после окончания аудита записать наблюдения в подготовленных для этого документах.

### **Роль аудитора в исследованиях Mystery Shopping**

В методе Mystery Shopping место клиента занимает обученный аудитор, который пользуется услугами также само, как обычный клиент, а потом оценивает по всем параметрам по подготовленной заранее анкете. С целью объективности и тщательности исследований, тайный клиент должен быть незнаком с работником фирмы, а его посещение должно быть непредвидимым. Информировании фирмы о посещении аудитора, является фальсификацией действительному уровню услуги. Метод MS стаёт все больше популярен из-за минимального риска [1].

Обязанность каждого аудитора является подготовка к проверке [7]. Минимальная информация, которой должен руководствоваться аудитор – это место исследования, его расположение, время работы и специфика. После окончания каждого посещения необходимо составить рапорт, чтобы он соответствовал наблюдениям и показывал отношения, которые преобладают в фирме, обращая внимания на детали.



В розничной продаже важно, чтобы продавец знал, где расположены определённые продукты в магазине. Информация о размещении товара, для клиента является подтверждением компетенций и умений продавца, а также гарантия быстрой и удачной покупки. Эти мало важные элементы являются составляющими продажи и свидетельствуют о качестве обслуживания.

Удачное сравнение Mystery Shoppera с приспособлением, который детально считывает и регистрирует информацию с окружения. Важно, чтобы аудитор относился к своей работе профессионально и проводил оценивание объективно. К качествам, которые должен иметь тайный клиент относятся: легкость запоминания, умение заполнять рапорт, терпение, высокий уровень мотивации, умение планировать, рассчитывать время, лёгкость провидения разговора, а также понятно объяснять, пунктуальность, красивая речь.

Перечисленные качества важны на этапе подготовки, во время исследования и написания рапорта. Наличие всех этих качеств гарантирует то, что аудитора не вычислят.

### **Цель и метод исследования**

Начальной задачей проведенных исследований является оценивание качества услуг магазинов, которые занимаются продажей электронных сигарет. Данные к методу MS были собраны после изучения отзывов и мнений клиентов с целью идентификации переменных, которые имеют влияние на впечатление клиента от реализации услуг. Исследования MS проходит, как анонимный визит аудитора в определённых пунктах продажи. Сценарий аудита состоит из визуального контроля пункта продажи, наблюдения за процессом обслуживания покупателя и разговора с продавцом. Проверка актуального уровня качества обслуживания данным методом показывает, как облегчить процесс усовершенствования и повысить эффективность, что в последствии может увеличить продажи во всей сети магазинов. В исследовании были рассмотрены обязательные стандарты продажи и обслуживания клиента, основанные на 5 главных критериях.

К ним относятся: внешний вид продавца, обслуживание клиента, процесс продажи, внутренняя обстановка пункта продажи и экспозиция товара.

Оценивание всех проверяемых параметров была произведена аудитором в специально выбранном месте. При проверке пункта продажи аудитор обращал внимание на внешний вид и внутреннюю обстановку магазина, эстетическое размещение продуктов на витринах, на состояние рекламных баннеров. Во внешнем виде продавца аудитор обращал внимание на фирменную одежду, аккуратность и первое впечатление от обслуживания покупателя. В процессе обслуживания клиента аудитор сосредоточился на присутствии продавца в пункте продажи вовремя посещения, ориентирование продавца на клиента, личную культуру, коммуникабельность, симпатию, создание климата доверия и профессионализма, внимательное слушание и четкое формулирование ответов на поставленные вопросы, терминологию в разговоре (понятный для клиента язык «жаргон»). Во время оценивания процесса продажи аудитор был сосредоточен на знаниях продавца. Проверял, каким образом продавец узнаёт потребности клиента, использует возможность прорекламировать другие

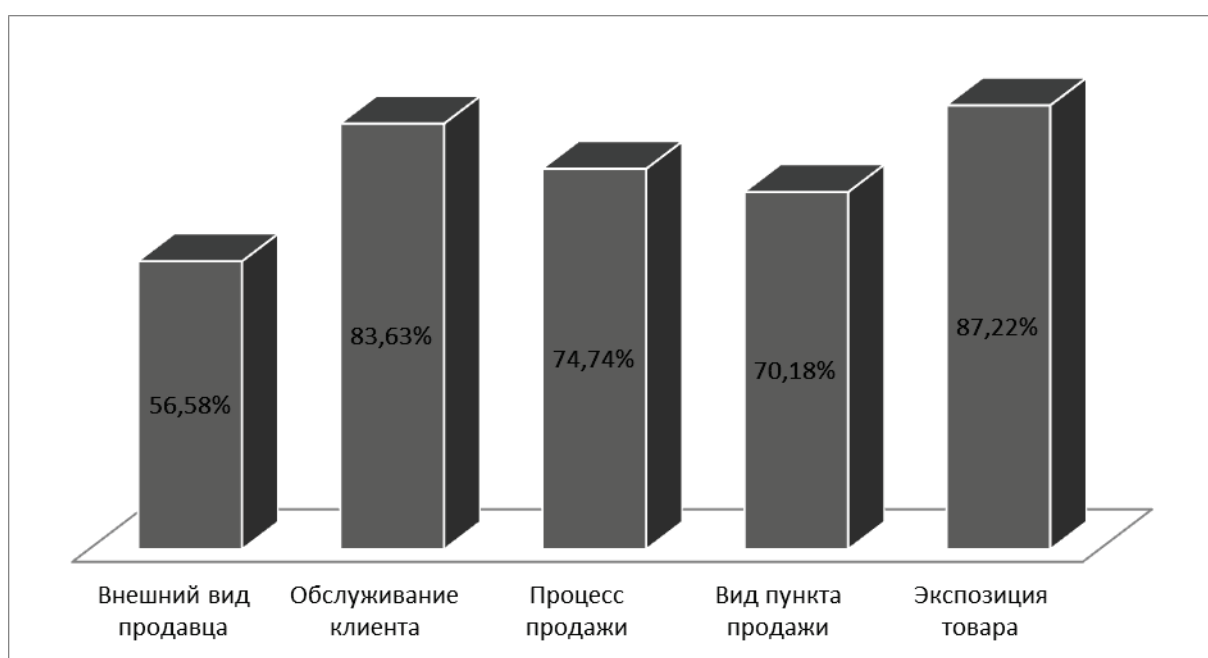


продукты, какие аргументы использует в процессе продажи и как предоставленные продукты соответствуют требованиям клиентов.

Исследования были проведены в девятнадцати выбранных пунктах, которые находятся в торговых центрах больших городов Польши.

### Результаты аудита

Каждый из оцениваемых критерий (внешний вид продавца, обслуживание клиента, процесс продажи, вид пункта продажи и экспозиция товара) был описан при помощи переменных (требования относительно стандартов обслуживания), которые проверял аудитор. Анкета содержала 25 вопросов по 5 критериям. Оценивание пункта продажи было основано на сравнении суммы выполненных требований со всеми требованиями относительно стандартов обслуживания. Полученные результаты представлены в процентах и показаны на рисунке ниже.



**Рис. 3. Результаты эксперимента**

*Авторская разработка*

Визиты в пунктах продажи в большинстве случаев были оценены позитивно или нейтрально, без большого негативного восприятия. На конечный результат повлияло прежде всего толерантное отношение к клиенту, симпатия и энтузиазм продавца, его умение представить продукт. Только два пункта продажи получили достаточно низкую оценку. Анализ результатов исследования показал, что около 75% клиентов посоветовали данный магазин своим знакомым. Соответствие всем поставленным стандартам, исследованных критерий, выглядит на уровне 75 %.

Общие результаты показывают, что главной проблемой является внешний вид продавца – только около 56 % соответствуют требованиям. К комментариям аудитора, которые он записал во время исследования относительно внешнего вида продавца относились: «работник одет был в



заношенную, растянутую, расстёгнутую бордовую спортивную кофту и маскировочные штаны», «работник вместо рубашки был одет в футболку и спортивную кофту», «продавец имел выпачканные очки и не был побрит», «на свитере, в котором одет продавец, была пропалена дырка», «продавец был одет в расстёгнутую, поношенную спортивную кофту». В семи пунктах продажи были сделаны записи насчет неаккуратности одежды или внешнего вида. Фирменная одежда была только в 1/4 магазинов.

Остальные параметры были оценены лучше и поэтому их можно засчитать к сильным сторонам пунктов продажи. К высоко оценённым стандартам реализации услуг можно отнести: экспозиция товара (соответствуют условию на уровне 87 %), обслуживание клиента (около 84 %) и процесс продажи (около 75%). В точках продажи продавцы привлекают внимание клиентов, могут заинтересовать продуктом, а также с симпатией относятся к потенциальному покупателю. Работники внимательно слушают и четко отвечают на поставленные вопросы, а также культурно приветствуют и прощаются с клиентом. 78,95 % продавцов убеждает покупателей своим профессионализмом, хотя используют жаргон непонятный клиентам.

#### **Заключение и выводы**

Важным критерием развития фирмы в каждом предприятии является процесс постоянного усовершенствования. Организация в поиске эффекта синергии использует всевозможные методы, решения и средства, которые по-разному влияют на качество. Внедрение четких, заранее установленных переменных и использования метода MS в аудите позволит усовершенствовать и улучшить систему управления качеством обслуживания.

Цель: усовершенствование системы управления качеством в магазинах, которые занимаются продажей электронных сигарет, было достигнуто. Проведение аудита и корректировок после него принесли видимые эффекты, в виде исправления замеченных недостатков. Перед внедрением изменений были замечены проблемы в обслуживании клиентов, внутренней обстановки и внешнего вида продавца, что влияло на низкие доходы в фирме и заработные платы работников, и тем самым не приятную атмосферу на работе. В рамках корректировки действий, была разработана, обязательная во всей сети магазинов процедура продажи. Это избавило от проблем, замеченных в фирме и способствовало улучшению марки фирмы.

Через некоторое время после проведенных исследований была замечены изменения в увеличении и росте удовлетворения клиентов, усиление позиции на рынке и повышение прибыли. Работники, которые перед аудитом не были готовы на какие-либо изменения, уже спокойней воспринимают критику и готовы на сотрудничество. Сотрудники с желанием делятся наблюдениями и замечаниями во время продажи, благодаря чему процесс постоянного усовершенствования достигнут. Продавцы, которые при контакте с клиентом ранее ограничивались только передачей фактов и информации, теперь с энтузиазмом помогают и советуют.

Данные исследования принесли результативность и успех фирме, но нужно помнить, что необходимо постоянно усовершенствовать процесс



качества обслуживания. Гарантией процветания являются активная группа работников, которые позаботятся о качестве обслуживания, процессе продажи и марки фирмы.

#### Литература

1. Churchill G. (2002). Badania marketingowe. Podstawy metodologiczne, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, pp. 337-338.
2. Douglas z najlepszą obsługą klienta w badaniu mystery shopping firmy Daymaker, <http://www.marketing-news.pl/message.php?art=41324>, stan na dzień: 15 listopad 2015.
3. Dziadkowiec J. (2004). Mystery Shopping - metoda badania i oceny jakości usług, Problemy Jakości, nr 10, pp. 25.
4. Dziadkowiec J., Rood A.S. (2010). Wykorzystanie metody Mystery shopping do badań porównawczych usług świadczonych przez restauracje (na przykładzie Polski i USA), Problemy Jakości, pp. 37-42.
5. Kwil M. (2011). Kreowanie lojalności donatorów, [w:] Fundraising w działalności organizacji pozarządowych, (Red.) Grzegorzyc A., Wyższa Szkoła Promocji, Warszawa, pp. 80.
6. Meder M. (2005). Zastosowanie metody Mystery Shopping w bankowości detalicznej, Marketing i Rynek, Nr 5, pp. 15.
7. Minghetti V., Celotto E. (2013). Measuring Quality of Information Services: Combining Mystery Shopping and Customer Satisfaction Research to Assess the Performance of Tourist Offices, Journal of Travel Research XX(X), pp. 5.
8. Olejnik I. (2011). Zastosowanie metody tajemniczy klient w ocenie jakości usług finansowych, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, nr 204, Poznań, pp. 40-49.
9. Rzemieniak M. (2011). Tokarz E., Mystery Shopping w budowaniu tożsamości organizacyjnej, Politechnika Lubelska, Lublin, pp. 23-24.
10. Smalec A. (2014). Zastosowanie metody "tajemniczy klient" do badań jakości obsługi w jednostkach samorządu terytorialnego, Badania marketingowe - kontekst funkcjonowania przedsiębiorstw i sieci organizacyjnych, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 337, Wrocław, pp. 239-248.
11. Śmiatacz K. (2012). Badanie satysfakcji klientów na przykładzie rynku usług telefonii komórkowej w Polsce, Wydawnictwa Uczelniane Uniwersytetu Technologiczno – Przyrodniczego w Bydgoszczy, Bydgoszcz, pp. 52.

**Abstract.** This article is mainly dedicated to the readers, who would like to examine a Mystery Shopping method of the researches results analyzing and verification presented on the specific instance. Presented in the article tests were carried out in the chain stores in Poland. The originality of the study is the use of Mystery Shopping method in the chain of stores involved in the sales of e-cigarettes. Due to the complexity of the subject of the services evaluation, it is not deeply presented in the article. Nevertheless, the author states, that both theoretical and empirical disputes presented in the paper have a cognitive and practical meaning.

**Key words:** quality, services, audit, customer service level

Статья отправлена: 14.03.2018 г.

© Blicharz P.