ДИАГНОСТИКА БИЗНЕСА И ОЦЕНКА СЕРВИСА

Бронникова В.В., Любецкая Т.Р., Некрасова Я.В.

АНОО ВО ЦС РФ «Российский университет кооперации», Мытищи,
e-mail: v.v.bronnikova@mail.ru, ltanzilya@yandex.ru, nekrasova_8611@mail.ru

В меняющемся мире выживание компании зависит от изменений для ее развития и роста. Сегодняшний вектор ориентации компаний – клиент-ориентированность. Бизнес-диагностика является одним из наиболее часто используемых и эффективных инструментов для поиска проблем, мешающих развитию бизнеса. Бизнес-диагностика позволяет значительно сократить усилия по улучшению и существенному преобразованию деятельности и возможностей компании, направленные на развитие ее деятельности, в т.ч. повышение эффективности и конкурентоспособности, а также на разработку политики, принципов и процедур, способствующих развитию инициативы, творчества и ответственности, как руководителей, так и сотрудников. Диагноз представляет собой аналитический обзор деятельности и состояния предприятия, а также потенциала в отношении выполнения миссии, цели и задач, состояния его ресурсов, характеристики его культуры, технического и организационного функционирования, что требует применения различных подходов к его ведению. Модель выделяет пять ключевых элементов, на которые стоит обратить внимание при формировании сервисного продукта. Предлагаемая модель оценки качества и уровня сервиса компании, по существу является инструментом способным определить те области, на которых нужно сконцентрироваться, чтобы обеспечить достойный уровень сервиса.

Ключевые слова: бизнес-диагностика, сервис, клиент, сервисный продукт, качество сервиса

DIAGNOSTICS BUSINESS AND SERVICE EVALUATION

Bronnikova V.V., Lyubetskaya T.R., Nekrasova Ya.V.

Russian University of Cooperation, Mytishchi,
e-mail: v.v.bronnikova@mail.ru, ltanzilya@yandex.ru, nekrasova_8611@mail.ru

In a changing world, a company's survival depends on changes for its development and growth. Today's company orientation vector is customer-oriented. Business diagnostics is one of the most frequently used and effective tools for finding problems that hinder business development. Business diagnostics can significantly reduce efforts to improve and significantly transform the company's activities and capabilities aimed at developing its activities, including improve efficiency and competitiveness, and develop policies, principles, and procedures that promote initiative, creativity, and responsibility for both managers and employees. A diagnosis is an analytical review of an enterprise's activity and state, as well as its potential to fulfill its mission, goals and objectives, the state of its resources, the characteristics of its culture, technical and organizational functioning, which requires different approaches to its management. The model identifies five key elements that you should pay attention to when creating a service product. The proposed model for evaluating the quality and level of service of the company is essentially a tool that can determine the areas where you need to focus in order to provide a decent level of service.

Keywords: business diagnostics, service, customer, service product, service rating

Все мы живем в меняющемся мире и часто выживание компании зависит от того, планируются ли и управляются изменения, которые необходимы компании для ее развития и роста. Нынешняя глобальная экономическая ситуация характеризуется ускоренным технологическим развитием, глобализованной экономикой и ориентацией на клиента, где она не может быть пассивной, где требований все больше и больше. Сегодняшний рынок характеризуется параллелизмом все большего числа компаний, которые предоставляют одну и ту же продукцию или продукт, рынок, в котором доминируют клиенты, и в котором обостряется конкуренция компаний. В свою очередь, это повлияло на пересмотр теории и использование стратегии, чтобы компании изменили вектор ориентации на клиента [1].

Компании, как правило, затрачивают достаточные усилия по улучшению и существенному преобразованию результатов путем изменения деятельности и своих воз-

можностей. Эти меры направлены на развитие деятельности компаний, которая направлена на максимальное повышение эффективности и конкурентоспособности предприятия, а также на разработку политики, принципов и процедур, способствующих развитию инициативы, творчества и ответственности всех руководителей и работников.

Компании, находящиеся в процессе совершенствования, проходят этапы, которые можно обозначить как семь шагов [2, 3, 4]:

- 1 – подготовка всех сотрудников;
- 2 – начальная диагностика бизнеса;
- 3 – анализ диагноза и начало исследований;
- 4 – проведение исследований и разработка усовершенствования;
- 5 – утверждение программы по совершенствованию и начала внедрения;
- 6 – внедрение программы совершенствования бизнеса;
- 7 – конструктивный контроль и настройка системы бизнеса.

Данные шаги могут быть сгруппированы в четыре этапа [4, 5, 6]:

- сенсбилизация (формирование «чувствительности» к клиентам);
- диагностика;
- проектирование;
- мониторинг и оценка.

Диагноз является вторым этапом в этом процессе и представляет собой аналитический обзор прошлой деятельности и нынешнего состояния предприятия, а также потенциала в отношении выполнения его миссии, цели и задач, деятельности, состояния его ресурсов, характеристики его культуры, технического и организационного функционирования, что требует применения различных подходов к его ведению. По существу диагностика является техническим аудитом компании [3]:

Первоначальная бизнес-диагностика проводится с преимущественно функциональным и иерархическим подходом, без надлежащего сочетания этих традиционных и технологических подходов.

Это может быть обусловлено, когда руководители воспринимают компанию/предприятие как систему, состоящую из различных взаимосвязанных элементов, что делает анализ каждой из подсистем функциональным и независимым, принимая во внимание область функционирования; или при подходе к организации фракционирования подразделений/департаментов, которые сосредоточены на выполнении своих задач, но при этом не удастся видеть организацию как целое и как часть внешней среды, при этом не получается осознать, что деятельность любой части организации, влияет на все остальные и на компанию в целом [1]:

Цель исследования: продемонстрировать важность понимания текущей ситуации в компании и того, какие основные препятствия мешают ей достигнуть возможного роста.

Материалы и методы исследования

Бизнес-диагностика является одним из наиболее часто используемых и эффективных инструментов для проведения отмеченных выше исследований. Благодаря диагнозу мы сможем найти «корень» проблемы, что позволит выделить все необходимые ресурсы для ее устранения и заставить компанию поддерживать или восстанавливать правильный курс [6]:

Термин диагноз происходит от греческого слова «*диагноз*», который переводится таким же, как «*знание*». Соответственно, если мы сосредоточимся на бизнес-среде,

этот термин относится к тем видам деятельности, которые проводятся, чтобы иметь возможность из первых рук знать, какова ситуация компании и ее основные препятствия для достижения ее целей.

Результаты исследования и их обсуждение

Как и в большинстве областей, существует множество диагнозов для предприятий, некоторые сосредоточены исключительно на изучении производственных процессов и клиентах или процессах продаж и пр. Эти диагнозы выполняются с помощью конкретных методологий, которые позволяют узнать конкретные детали компании, что делает его необходимым и рекомендуемым инструментом [2, 4, 5].

Независимо от того, какой подход мы стремимся поставить диагноз, конкретный или общий, должны быть рассмотрены четыре процесса, которые позволят обеспечить хорошую работу и исследование, что, соответственно, обозначит очень хорошие результаты [2, 3, 4]:

1. оценка. Определяется параметр, который позволит оценить текущую ситуацию или может вызвать интерес к компании, сосредоточив внимание на тех моментах, где мы хотим сделать диагноз (клиенты, финансовый отдел, производственный процесс и т.д.);

2. подробный обзор. На данный момент, когда команда или лицо, ответственное за выполнение этого диагноза, сосредоточены на сборе всей возможной информации о конкретной подсистеме компании, которую необходимо изучить; процесс возможен благодаря съемке карт, диаграмм, диаграмм, интервью и всевозможных ресурсов, позволяющих из первых рук узнать о текущей ситуации;

3. анализ. Информация, полученная из предыдущего этапа, изучается и анализируется с учетом установленного параметра;

4. выводы. Осуществляется оценка, выяснение причин, препятствующих достижению тех параметров, которые были установлены в свое время; зная проблемы, намного легче найти решения.

Диагностика может быть выполнена под разными перспективами, хотя в основном, как правило, обозначаются четыре [2, 6]:

- финансы: охватывает весь бухгалтерский и управленческий отдел компании, оценивает все его номера и изучает его текущую ситуацию; знание своих инвестиций и источников финансирования других;
- внутренний процесс: внимание уделяется изучению процессов, формирующих

сервисный продукт компании и определяющих качество и эффективность;

- персонал: выявляет возможности, которыми обладает персонал компании, а также те, что которые должны быть необходимы для достижения высоких уровней эффективности;

- клиенты: оцениваются все данные, связанные с клиентами, а также взаимосвязи с ними.

Но, в то же время встает вопрос: как можно оценить качество и уровень сервиса, который компания предоставляет клиентам? Можно собрать фокус-группу и провести исследование удовлетворенности. Или посмотреть на количество жалоб и то время, которое требуется компании, чтобы отреагировать на них. Это хорошие способы, однако они не дают полного ответа.

Но есть модель, которая может оказаться полезной. Этот инструмент помогает определить те области, на которых нужно сконцентрироваться, чтобы обеспечить достойный уровень сервиса [1, 7].

Модель выделяет пять ключевых элементов, на которые стоит обратить внимание при формировании сервисного продукта:

- надежность – способность компании формировать сервисный продукт постоянной основе, соответствующего уровня и в требуемое время;

- гарантия – навыки, знания и умения персонала; их способности использовать свои знания и применять опыт для того, чтобы сформировать доверие клиентов;

- база–материально-технические возможности формирования продукта; это могут быть офисы, оборудование, сотрудники, средства коммуникации и пр.;

- эмпатия – взаимоотношения (взаимосвязь) между членами команды и клиентами;

- прямая связь/реакция – способность формировать продукт, согласно ожиданиям и проблемам клиентов;

- обратная связь/реакция – способность обеспечить быстро и на достойном уровне решать максимум конструктивные конфликты.

Для возможного использования модели необходимо обозначить следующие элементы:

- будущее состояние – то, чего необходимо добиться;

- нынешнее состояние – то, где находишься сейчас;

- последующие действия – соответствующие действия, предпринимаемые для перехода в будущее (требуемое) состояние.

Для каждого из отмеченных элементов целесообразно использовать следующие вопросы.

1. Надежность

- Насколько формируемый продукт отвечает ожиданиям клиентов и решает их проблемы?

- Ваши системы и процессы «крепки» и надежны?

- Формирование продукта происходит непрерывно и своевременно? (также и для виртуального «мира»).

- Как именно вы можете повысить качество предоставления услуг?

2. Гарантия

- Насколько персонал подготовлен для формирования сервисного продукта?

- Требуется ли сотрудникам компании дальнейшая подготовка?

- Насколько вызывает персонал доверие у клиентов?

- Насколько безопасен формируемый сервисный продукт?

3. База

- Где клиент может увидеть подтверждения стратегии сервиса компании? Это могут быть продукты, упаковки, маркетинговые материалы, офис, внешний вид персонала и пр. Насколько это все значимо для клиента?

- Насколько полезен FAQ вашего веб-сайта, насколько он исчерпывающий и своевременный? Могут ли люди получить информацию в том случае, если сайт будет временно недоступен?

- Предоставляете ли вы информацию посредством социальных медиа? Есть ли у вас Твиттер, группа в Фейсбуке и прочие онлайн-сервисы?

- Есть ли «физическое» и виртуальное подтверждение бренда компании?

4. Эмпатия

- Умеют ли сотрудники формировать доверительные отношения с клиентами?

- Умеют ли сотрудники четко и понятно выражать свои мысли?

- Проявляют ли сотрудники эмпатию? Осознают ли они ее важность и значение?

- Смотрит ли персонал на ситуацию с точки зрения клиента?

5. Прямая связь/реакция

- Насколько сотрудники способны формировать продукт согласно ожиданиям клиентов?

- Насколько быстро формируется сервисный продукт? Насколько легкий доступ к нему?

- Насколько умело и быстро ли вы справляетесь с жалобами и обратной связью?

- Все ли ресурсы есть у сотрудников для формирования сервисного продукта?

- Насколько сотрудники могут решать проблемы клиентов?

Когда вы установите свое нынешнее состояние и наметите будущее, важно уве-

домить об этом клиентов посредством обратной связи. Клиенты должны владеть ситуацией потенциала компании.

Заключение

Таким образом, бизнес-диагностика позволяет значительно сократить усилия по улучшению и существенному преобразованию деятельности и возможностей компании, направленные на развитие ее деятельности, в т.ч. повышение эффективности и конкурентоспособности, а также на разработку политики, принципов и процедур, способствующих развитию инициативы, творчества и ответственности, как руководителей, так и сотрудников. Предлагаемая модель оценки качества и уровня сервиса компании, по существу является инструментом, способным определить те области, на которых нужно сконцентрироваться, чтобы обеспечить достойный уровень сервиса.

Список литературы

1. Панасенко В.Е. Технологические основы бизнес-модели сервиса или системное обеспечение конкурентоспособности компании // *Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики*. 2018. № 3. С. 144-153.
2. Кочина С.К. Структурно-логическая схема бизнес-диагностики // *ВЭПС*. 2014. № 1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strukturno-logicheskaya-shema-biznes-diagnostiki> (дата обращения: 15.05.2020).
3. Лисицин В.Г., Полохович Т.А. Диагностика автомобильного бизнеса в России // *Концепт*. 2017. № 6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/diagnostika-avtomobilnogo-biznesa-v-rossii> (дата обращения: 15.05.2020).
4. Перевертова Т.А., Воропаев А.А. Диагностика устойчивого развития бизнес-деятельности предпринимательских структур // *Социально-экономические явления и процессы*. 2014. № 4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/diagnostika-ustoychivogo-razvitiya-biznes-deyatelnosti-predprinimatelskih-struktur> (дата обращения: 15.05.2020).
5. Арипов О.Х. Диагностика бизнес-процессов торговой сети // *Вестник ТГУПП*. 2017. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/diagnostika-biznes-protsessov-torgovoy-seti> (дата обращения: 15.05.2020).
6. Блинов А.О. Диагностика реинжиниринга бизнес-процессов современных организаций // *Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия: Экономика*. 2014. № 2 (8). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/diagnostika-reinzhiniringa-biznes-protsessov-sovremennyh-organizatsiy> (дата обращения: 15.05.2020).
7. Розина Т.М. Оценка качества сервиса на основе учета ожиданий клиентов // *Социальные явления*. 2016. № 5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-kachestva-servisa-na-osnove-ucheta-ozhidaniy-klientov> (дата обращения: 15.05.2020).