

# ЭКОНОМИКА, МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ, ПРАВО В ТУРИЗМЕ И ГОСТЕПРИИМСТВЕ

УДК 330.111

## ГАР-МОДЕЛЬ КАК СРЕДСТВО ВЛИЯНИЯ КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННОГО ПОДХОДА НА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ

**Т.Г. ЖОЛОХ, А.О. ВАСИЛЬЧЕНКО**  
*Полесский государственный университет,  
г. Пинск, Республика Беларусь*

В условиях жесткой конкуренции перед предприятиями сферы туризма возникает достаточно сложная задача: как удержать свои позиции на рынке и сохранить эффективность деятельности.

Важнейшим условием успешности предприятий сферы туризма является совершенствование клиентоориентированного подхода, так как правильный подход к потребителю является условием достижения главной цели любого предприятия – получения прибыли.

В настоящее время термин «клиентоориентированность» является очень популярным в бизнесе и научной среде, что обусловлено ежегодно усиливающейся трансформацией «рынка продавца» в «рынок покупателя», ростом конкуренции, экономикой избыточного предложения [1, с. 55].

Согласно определению Э. Коли и Б. Яворски, клиентоориентированность – это деятельность, направленная на сбор информации о рынке и потребностях клиентов, как существующих, так и потенциальных, межфункциональное распространение этой информации в компании, действия, предпринимаемые на основе этой информации. Дж. Нарвер и С. Слейтер определяют клиентоориентированность как понимание целевых покупателей, удовлетворение их потребностей, полное понимание их цепочки создания ценности и ее развития в будущем, понимание нужд не только собственных клиентов, но и всех членов распределительного канала. Р. Дешпадэ, Дж. Фарлей и Ф. Вебстер определяют данный термин как часть корпоративной культуры, набор убеждений, ставящий интересы клиента на первое место перед интересами менеджеров, акционеров, работников. Фокус осуществляется не только на понимании потребностей существующих и потенциальных клиентов, но также на понимании их ценностей и убеждений.

Поэтому в результате объединения данных определений можно дать обобщенное понятие клиентоориентированного подхода как деятельности организации, которая направлена на:

- сбор информации о рынке, настоящих и будущих потребностях существующих и потенциальных клиентов на всех уровнях цепочки распределения;
- распространение этой информации в компании;
- разработку и реализацию программы действий, основанной на полученной информации [2].

Основная цель клиентоориентированного подхода состоит в адаптации предоставляемых услуг к индивидуальным потребностям клиента, она будет реализована в том случае, когда компания индивидуализирует именно те атрибуты услуги, в отношении которых потребители проявляют доминирующую степень различия в восприятии ее ценности [3, с. 73].

Проблемы качества сервиса рассматривались такими учеными, как Р. Смит, М. Хаустон, Э. Сассер, П. Одсен и Д. Викофф и др. Знакомство с их работами позволяет выделить три важных момента:

- при оценке качества сервиса потребитель испытывает большие трудности, чем при определении качества товара;
- восприятие качества сервиса происходит в результате сравнения ожиданий клиента и фактического уровня обслуживания;
- оценка качества сервиса зависит не только от конечного результата, но и от самого процесса обслуживания.

Исходя из приведенных утверждений, качество сервиса подразумевает сравнение ожидаемого и реального уровней его предоставления.

Качество предоставляемого сервиса оценивается с учетом его соответствия уровню ожиданий клиента. Предоставление качественных услуг подразумевает, что ожидания клиентов постоянно подтверждаются и поддерживаются на одном и том же уровне.

Наиболее известной и широко используемой методикой оценки удовлетворенности потребителей является SERVQUAL, разработанная А. Парашураманом, В. Зайтамл и Л. Берри в 1985 г. Ее авторы стремились создать универсальный инструмент оценки качества обслуживания именно с точки зрения потребителей услуги [4, с. 12].

Проведение исследований по методике SERVQUAL позволяет выявить причины недостатков в обслуживании, которые называются «расхождениями». К ним относятся расхождение в знаниях, расхождение в стандартах, расхождение в предоставлении услуг, расхождение во внутренних коммуникациях, расхождение в восприятии, расхождение в интерпретации, расхождение в обслуживании [5, с. 14].

Применение методики SERVQUAL предполагает следующие этапы:

- Составление анкеты «взвешенный SERVQUAL». Оригинальная анкета содержит три части – «ожидание», «восприятие», «важность». Однако допускается, что вопросы анкеты могут быть изменены, добавлены или исключены с учетом специфики конкретной кредитной организации и пожеланий ее руководителей. Однако стоит помнить, что оригинальные 22 подкритерия качества методики «взвешенный SERVQUAL» тщательно проверялись и тестировались исследователями на критерии «надежность» и «достоверность эмпирического исследования» [6, с. 14].

- Проведение анкетирования. Должны быть четко сформулированы цели опроса и требования по заполнению анкет. Необходимо мотивировать клиентов. Для этого можно использовать различные способы: например, небольшой подарок каждому участнику или участие в розыгрыше более ценных призов.

- Обработка результатов анкетирования.

- Анализ полученных результатов. При анализе полученных результатов необходимо учитывать не только показатели качества, но также и показатели важности каждого подкритерия. Результаты исследования можно сгруппировать в средние значения по пяти критериям качества или рассчитать глобальный коэффициент качества.

- Представление результатов высшему руководству. Полученные результаты должны быть представлены в наглядной форме. Предполагается, что исследователь независим от руководства, так как это повышает объективность результатов исследования.

Задача SERVQUAL – измерить степень разрыва между ожиданиями покупателей и воспринимаемым покупателями (то есть фактическим положением дел). Полученная качественная информация трансформируется в форме количественных коэффициентов и используется как один из индикаторов успешности функционирования предприятия, наряду с финансовыми, экономическими и другими показателями. Воспринимаемое качество услуги воплощено в методику как разность между замерах ее покупательского восприятия и ожидаемой реакции на нее. При этом ожидание рассматривается как «потребительские надежды и желания», как стандарт при создании товаров или услуг. Восприятие в настоящей методике рассматривается как замеренное потребительское отношение к реально созданному и воспринимаемому товару в рамках маркетинга [7, с. 38].

Причиной популярности методики SERVQUAL является то, что она довольно проста в использовании; 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. Среди недостатков этого инструмента следует отметить отсутствие детальной оценки критериев качества услуги и эталонной сервисной организации, принятой за стандарт качества при проведении самооценки этим методом; иллюзорную достижимость высокого качества услуги; невнимательность потребителей при заполнении всех частей анкеты [8].

В данной статье представлены результаты опроса, проведенного с целью определения степени удовлетворенности клиентов услугами регионального туристического предприятия по методике SERVQUAL. С помощью данной методики было опрошено 100 респондентов.

Анкета, которую предлагалось заполнить клиентам, состояла из 66 вопросов (22 –ожидания; 22 – восприятие, 22 – важность). Данная анкета составлена на основании таких критериев, как «материальность», «надежность», «отзывчивость», «убежденность», «сочувствие».

Первая часть анкеты фиксирует ожидания клиентов относительно пяти вышеперечисленных критериев качества услуги и предполагает высказывание своих ожиданий относительно лучшего предприятия сферы туризма по 22 позициям.

Вторая часть фиксирует потребительское восприятие качества туристических услуг фирмы и предполагает оценку клиентами степени соответствия данного учреждения своим ожиданиям по тем же 22 позициям.

Третья часть анкеты фиксирует важность перечисленных критериев при оценке качества туристической услуги.

Анкетированным предлагалось проставить баллы от 1 до 5 (1 – абсолютно не согласны с утверждением, 5 – полностью согласны с утверждением). Для подсчета средних показателей по каждому вопросу использовалась программа MS Excel. Результаты анкетирования были обработаны с помощью рейтинговой оценки (средний балл). Для анализа и графического отображения результатов исследования использована адаптированная методика анализа «важность-исполнение». На график были нанесены 22 точки, соответствующие 22 критериям (рисунок 1).

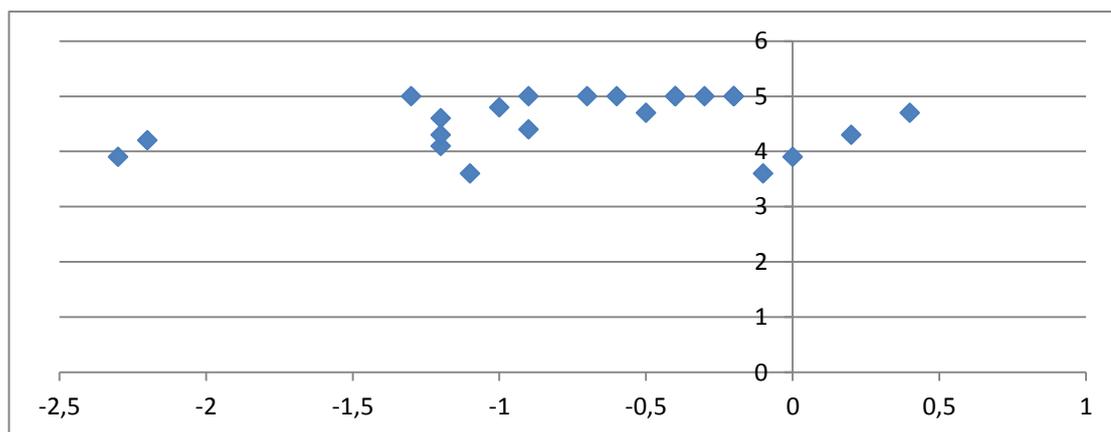


Рисунок 1 – Результаты анкетирования SERVQUAL

У большинства критериев низкие коэффициенты качества и высокая важность.

Таким образом, по результатам применения методики SERVQUAL в исследуемой фирме можно сделать вывод, что качество услуг данного предприятия является неудовлетворительным по большинству показателей. Особое внимание руководству учреждения стоит уделить критериям с низким коэффициентом качества и высокой важностью. Также для поддержания имиджа следует стремиться к улучшению критериев с низкой степенью значимости.

Для определения разрывов между ожиданиями потребителей об услуге и восприятием полученных услуг, проводился опрос менеджеров по туризму, работающих в данном учреждении, по разработанной анкете. В данном опросе приняло участие 5 респондентов. Менеджерам по туризму предлагалось проставить баллы от 1 до 5, в зависимости от степени согласия с утверждениями.

На основании результатов анкетирования были выявлены разрывы в качестве туристических услуг, предоставляемых туристической фирмой.

На основании данных разрывов была составлена GAP-модель. Данная модель позволяет выявить процесс предоставления туристических услуг источниками неудовлетворительного качества услуг.

GAP-модель оценки качества туристических услуг предприятия представлена на рисунке 2.

GAP 1: Ожидания потребителей – представления менеджеров по туризму об этих ожиданиях. Существование данного разрыва связано с тем, что на предприятии практически не проводятся маркетинговые исследования, и они мало ориентированы на изучение клиентов. Из результатов опроса менеджеров по туризму было выявлено, что информация маркетинговых исследований практически не используется. Это говорит о том, что маркетинговым исследованиям не уделяется достаточного внимания. Таким образом, на предприятии отсутствует четкое представление о предпочтениях потребителей.

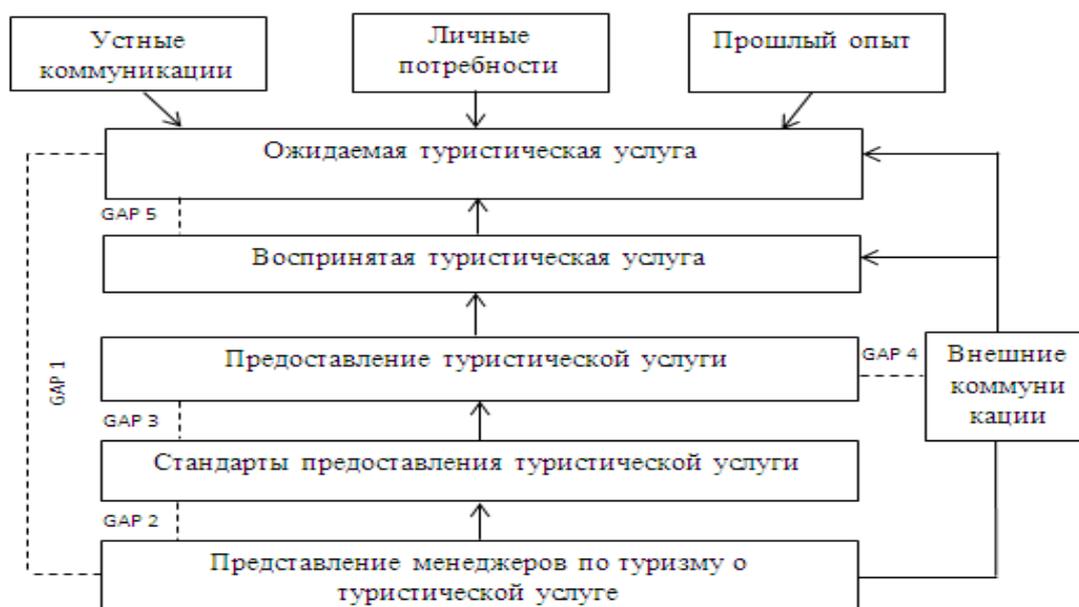


Рисунок 2 – GAP-модель оценки качества туристических услуг

GAP 2: Представления менеджеров по туризму – стандарты предоставления туристической услуги. Наличие этого разрыва объясняется отсутствием у руководства фирмы четкой политики в отношении качества сервисного обслуживания. Это связано с неясностью организационных целей в управлении качеством туристических услуг, недостатком ресурсов, направляемых на обеспечение управления, недостаточным уровнем стандартизации качества. В данной организации не применяются стандарты качества систем ИСО 9000:2000, 9000:2001. Представления менеджеров по туризму об ожиданиях потребителей не полностью учтены в разрабатываемых стандартах предоставления услуги.

GAP 3: Создание стандартов предоставления туристической услуги – предоставление туристической услуги. Существование Gap 3 на предприятии связано с тем, что разработанные стандарты выполняются не полностью. Это связано с несовершенством системы контроля, несогласованностью действий управляющего и обслуживающего клиентов персонала. Персонал фирмы неактивно вовлечен в процесс повышения качества сервисного обслуживания, что связано с недостаточной мотивацией. Анализ применения методов стимулирования сбыта практически не проводится, что также является одной из причин существования данного разрыва.

GAP 4: Внешние коммуникации – предоставление туристической услуги. Существования разрыва обусловлено тем, что фирма неосознанно создает у потребителей ложное представление о предлагаемых услугах. Одной из причин является нерегулярное осуществление контроля и корректировки внешних коммуникаций. Практически не осуществляется управление жалобами клиентов. Исследуемой предприятие редко проводит рассылку по предложению туров своим постоянным клиентам. Анализ обратной связи практически не осуществляется.

GAP 5: Ожидаемая туристическая услуга – воспринятая туристическая услуга. Существование данного разрыва обусловлено GAP 1 – 4.

По результатам исследования можно сформулировать следующие рекомендации.

С целью преодоления GAP 1 необходимо регулярно проводить маркетинговые исследования потребителей туристических услуг с целью получения информации об их предпочтениях.

Верное понимание клиентов даст фирмы возможность: предсказывать потребности клиентов; обнаруживать услуги, пользующиеся максимальным спросом; совершенствовать связи с потенциальными потребителями; заслуживать доверие клиентов за счет понимания их запросов; знать, чем руководствуется клиент, принимая решение о покупке туристических услуг; узнавать источники информации, применяемые при принятии решения о приобретении туристической услуги.

В качестве мероприятий можно предложить опрос клиентов в форме анкетирования и устных бесед. Необходимо уделять большое внимание информации, полученной в результате проведенных маркетинговых исследований, регулярно использовать её с целью повышения качества услуг.

Для преодоления GAP 2 данному предприятию необходимо проводить эффективную политику в области качества, в которой должны быть определены основные приоритеты и ценностные ориентации, которых фирма будет придерживаться в отношении всех своих заинтересованных сторон (потребителей, сотрудников, поставщиков, общества и пр.).

С целью преодоления GAP 3 необходимо, чтобы сотрудники были активно вовлечены в процесс повышения качества сервисного обслуживания. Соответственно необходимо повышение квалификации персонала в области качества. Также следует разработать систему мотивации сотрудников. Положительный эффект даст обеспечение контроля за соблюдением стандартов. Для преодоления GAP 3 предприятию также необходимо найти специалиста по кадрам. Необходимо также регулярно проводить анализ применения методов стимулирования сбыта.

Совершенствование корпоративной культуры, контроль и корректировка внешних коммуникаций послужит преодолению GAP 4. Для преодоления данного разрыва необходимо осуществлять управление жалобами клиентов, проводить рассылку по предложению туров постоянным клиентам, осуществлять анализ обратной связи.

Преодоление GAP 5 будет являться результатом преодоления GAP 1-4.

Таким образом, по результатам исследования деятельности туристической фирмы нами были предложены рекомендации по совершенствованию клиентоориентированного подхода посредством проведения различных мероприятий, которые будут способствовать достижению важных целей – повышению качества услуг и установлению долгосрочных и доверительных отношений с клиентами.

#### ЛИТЕРАТУРА

- 1 Бердышев, С.Н. Информационный маркетинг / С.Н. Бердышев. – М.: Дашков и Ко, 2010. – 216 с.
- 2 Клиентоориентированность корпорации как вызов времени / Проблемы теории и практики управления. – 2013. – №3. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.m-economy.ru>. – Дата доступа : 27.02.2015.
- 3 Прыкина, Л.В. Экономический анализ предприятия / Л.В. Прыкина. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 407 с.
- 4 Брейс, А. Анкетирование: разработка опросных листов, их роль и значение при проведении рыночных исследованиях / А. Брейс. – Днепропетровск. – Баланс Бизнес Букс, 2005. – 336с.
- 5 Воробьев, А. Построение системы менеджмента качества на основе системы DIRECTUM / А. Воробьев, Д. Старков // Финансовая газета. Региональный выпуск. – 2006. – № 28. – С. 24.
- 6 Parasuraman, A. (1988). SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality/ A. Parasuraman, V. Zeithaml, L. Berry // Journal of Retailing, Vol. 64, No. 1, pp. 12–40.
- 7 Павлюченко, М. В. Исследование степени удовлетворенности клиентов качеством банковских услуг / М.В. Павлюченко // Актуальные вопросы экономики и управления: материалы междунар. науч. конф. (г. Москва, апрель 2011 г.). – Т. II. — М.: РИОР, 2011. — С. 36-41.
- 8 Фадеева, Н.В. Методология оценки качества услуг / Н.В. Фадеева // Вестник ТГТУ. – 2012. – Том 18. – № 2.

### GAP-MODEL AS A MEANS OF INFLUENCING CUSTOMER-ORIENTED APPROACH COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES

*T.G. ZHOLOH, A.O. VASILCHENKO*

#### *Summary*

The article reveals the results of the research of the activities of a travel company for the implementation of the client-oriented approach by using the SERVQUAL methodology for assessing customer satisfaction, as well as the estimation of the influence of the client-oriented approach on the competitiveness of firms by GAP-modelling has been given.

© Жолох Т.Г., Васильченко А.О.

*Поступила в редакцию 15 сентября 2015г.*