



**Заседание научно-методического совета по направлению подготовки
«Сервис» УГСН 43.00.00 «Сервис и туризм»**

Клиентоориентированные отраслевые стандарты – основа повышения качества сервисного персонала в условиях санкций

**Руководитель направления корпоративного обучения ЧПОУ «Авиашкола
Аэрофлота», доцент кафедры маркетинга РЭУ им. Г.В. Плеханова, к.э.н., доцент,
член Гильдии маркетологов
Солнцев Михаил Александрович**

Москва

05.06.2024



Должность: руководитель направления корпоративного обучения ЧПОУ «Авиашкола Аэрофлота», доцент кафедры маркетинга РЭУ им. Г. В. Плеханова

Стаж в маркетинге и преподавании: более 25 лет

Образование: экономист-математик, к.э.н., доцент, доцент РЭУ им. Г.В. Плеханова

Переподготовка: маркетинг, стратегический маркетинг, преподавание в ДПО

Повышение квалификации: управление проектами, аудит, маркетинг, работа руководителя, преподавание, образовательная деятельность по ДПП, охрана труда, СУБП, СМК, бизнес-тренинг, менеджмент карьеры, оценка квалификаций, профайлинг, стандартизация

Опыт: Аэрофлот, Атлант-Союз, ТД Топливное обеспечение аэропортов, Международный юридический институт, РЭУ им. Г. В. Плеханова, Авиашкола Аэрофлота

Книги: Стратегический маркетинг авиапредприятия, Атмосфера сервиса, Продукт авиакомпании в эпоху краудсорсинга, Обслуживание потребителей, Маркетинговое управление разработкой продукта

Некоммерческие организации: член Гильдии маркетологов, член Ассоциации выпускников РЭУ им. Г.В. Плеханова, эксперт ТП «Авиационная мобильность и авиационные технологии», руководитель рабочей группы СПК ФР

Международные стандарты качества обслуживания авиапассажиров приостановлены



4 Star Airlines, Airline Safety Rating, Russia 8th March 2022

Skytrax приостанавливает все проверки и рейтинговый анализ аэропортов и авиакомпаний по всей России

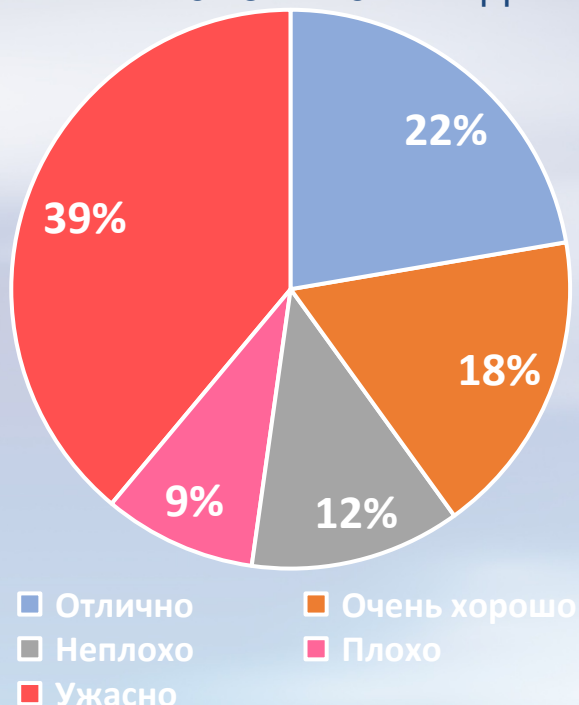
Аудиторы Skytrax оценивали по 5-ти бальной шкале качество работы бортпроводников во время рейса:

- Внимание к безопасности в салоне
- Навыки и профессионализм обслуживания
- Скорость и сроки обслуживания
- Энтузиазм и дружелюбие
- Гостеприимство в обслуживании
- Взаимодействие с клиентами
- Знание языков
- Присутствие в салоне и внимание к пассажирам
- Реагирование на запросы клиентов

Российские эксперты считают систему оценки Skytrax простой и могут предложить лучше

Стандарты не решают все проблемы качества сервиса

Оценки пассажирами сервиса одной авиакомпании на сайте TripAdvisor, 2023 – 2024 годы



Комментарии пассажиров:

Полнейшая некомпетентность, так как один сотрудник говорит одно, другой сотрудник говорит совершенно другое. Отношение к пассажирам такое, будто от этого конкретного сотрудника зависит жизнь пассажира.

Ужасное отношение к клиентам, абсолютно неклиентоориентированная компания! Если что-то пойдет не так, видимо им абсолютно все равно и ответственности ноль!

Сотрудники на приеме багажа абсолютно неклиентоориентированные: ругаются между собой («тупая» - самое мягкое что услышал).

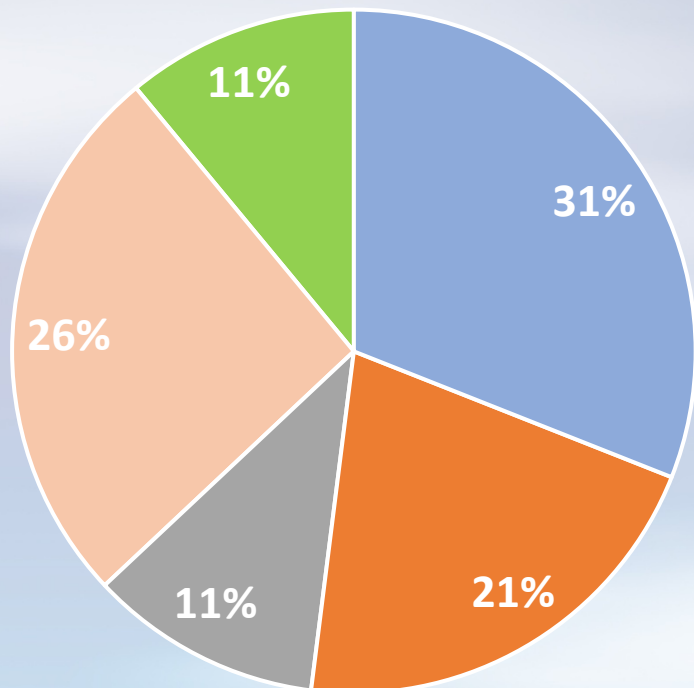
48% пассажиров недовольны качеством сервиса

**47% жалоб на мягкие навыки;
53% жалоб на твердые навыки**

Компании не имеют достоверных оценок удовлетворенности клиентов

Исследование уровня клиентоориентированности российских компаний,
НИУ «Высшая школа экономики», 2019

Выводы исследования:



- Высокий
- Низкий по удовлетворенности
- Низкий по всем показателям
- Средний по удовлетворенности
- Ниже среднего

Российские компании **мало внимания** уделяют **измерению удовлетворенности клиентов**, а также **выявлению их скрытых потребностей**.

Преобладает **декларативный характер клиентоориентированности**, респонденты отвечают на общие вопросы о важности клиентоориентированности.

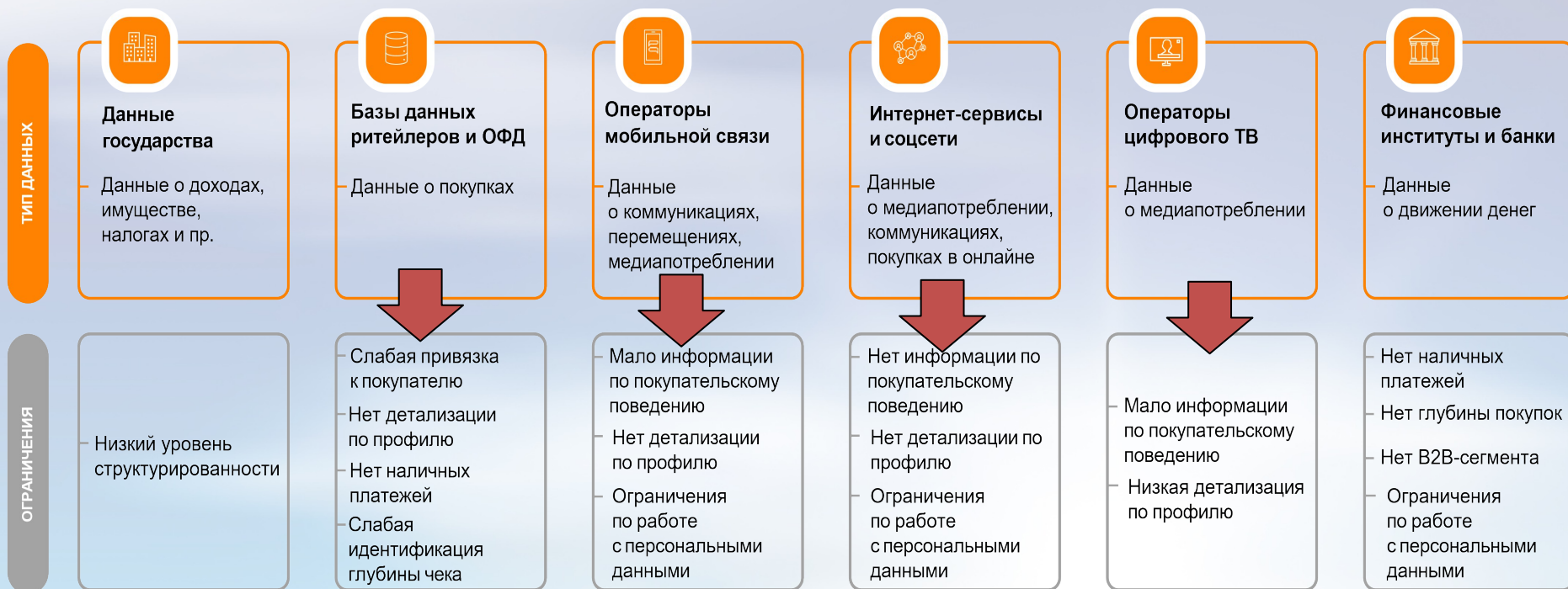
Нет доказательств наличия в компаниях хорошо проработанных **практик клиентоориентированности**.

Компании **завышают оценку уровня клиентоориентированности**.

43% компаний признают наличие некоторых общих проблем клиентоориентированности

Современные источники не дают детальной информации о покупательском поведении

РОМИР



Методики сбора маркетинговых данных устарели

Непонятно, как проверить справедливость оценки по параметру качества работы сервисного персонала

Параметры и критерии оценки работы кабинного экипажа авиакомпании, Руководство для бортпроводников, 2023

Оцениваемые параметры
по итогам полета

Безопасность

Сервис

Команда

Имидж

Критерии оценки	Баллы
Обладает уверенными знаниями и безупречно (безошибочно и последовательно) выполняет требования	5
Возможные незначительные и некритичные ошибки, которые исправляются самостоятельно	4
Допускает ошибки в результате непреднамеренных действий, недостаточных знаний или опыта	3
Не выполняет (нарушает) требования, что приводит к снижению качества или непредоставлению услуги	2

Отсутствует описание эталонов, примеров
правильного/неправильного выполнения действий

Сервисные работники недостаточно мотивированы на качество обслуживания

1. Недостаток мотивации. Почему?

2. Никогда не получишь «отлично» за сервис. Почему?

3. Непонятно как оценивают. Почему?

4. Параметры качества неточные. Почему?

5. Не описаны параметры для мягких навыков.

Применим метод 5-ти почему Toyota

Отсутствует детальное описание мягких компетенций сервисных работников

Стандарты качества обслуживания не привязаны к ситуации обслуживания

Описание параметра «Сервис» из Технологии работы кабинного экипажа авиакомпании, 2023

В работе с клиентом демонстрирует проактивное профессиональное поведение: **проявляет инициативу в выявлении и удовлетворении потребностей клиента**, внимание к деталям, а также **активность в поиске эффективных путей разрешения сложных или сбойных ситуаций** на борту ВС, наносящих **ущерб репутации** авиакомпании. **Умело использует эффективные приемы вербальной и невербальной коммуникации. Предупреждает возникновение конфликтных ситуаций.**



Отсутствует правил поведения в ситуации обслуживания приводит к разным результатам:

улыбка при предоставлении питания – удовлетворенность клиента;

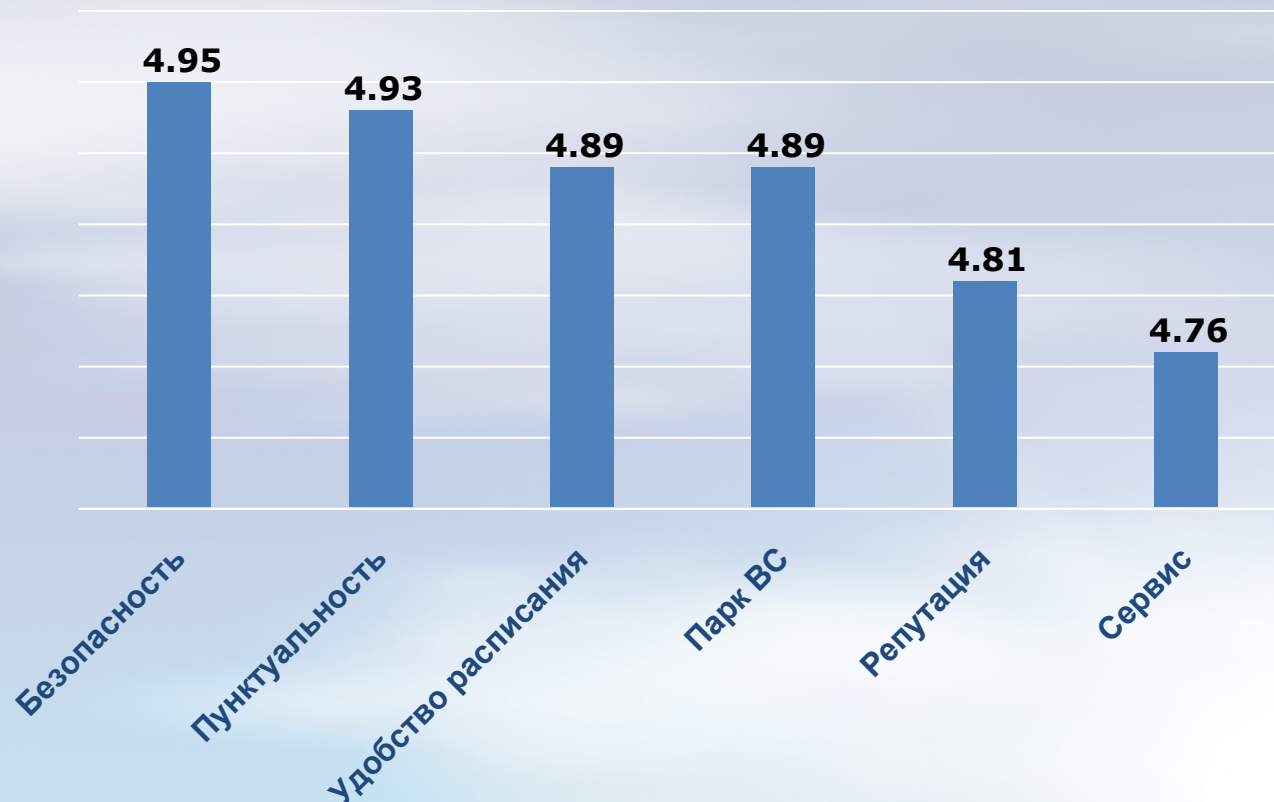
улыбка при отказе предоставления специального питания – раздражение клиента

Есть недостатки в нормативном обеспечении сервиса разного уровня в ГА



Стандарты качества обслуживания не всегда учитывают специфику отрасли

Оценки пассажиров авиакомпании важности параметров деятельности



По итогам средних оценок важности параметров авиакомпании получен рейтинг:

1. Безопасность
2. Пунктуальность
3. Удобство расписания
4. Парк ВС
5. Репутация
6. Сервис

Попытки использования универсальных стандартов могут привести к потере достоверности оценки качества сервиса

Стандарты участников экосистемы профессионального образования не всегда направлены на ценность для клиента и партнерские взаимоотношения





Стандарты качества обслуживания не учитывают специфические проблемы потребительского поведения

Специфические проблемы потребительского поведения
Проблема идентификации необходимого клиентам уровня удовлетворенности
Проблема инертности потребителя
Проблема потребительской уступки
Проблема накопления неудовлетворенности
Проблема молчания о проблемах
Проблема самооценки потребителя

Игнорирование специфических проблем потребительского поведения может негативно сказаться на достоверности оценки результатов обслуживания

Совет по профессиональным квалификациям (СПК) финансового рынка инициировал разработку рекомендаций для учета компетенций клиентоориентированности при стандартизации

СПК финансового рынка (разработчик профессионального стандарта маркетолога) создал РГ по рекомендациям в области клиентоориентированности для профессиональных стандартов
11.05.2022



Рекомендации по клиентоориентированности РГ направила на согласование в профильные комиссии СПК ФР
27.11.2023

СПК ВТ создал РГ по разработке ГОСТ о качестве обслуживания
29.12.2022



Проект ГОСТ о качестве обслуживания размещен на сайте СПК ВТ
29.08.2023



Направлено письмо СПК ВТ руководителю Росстандарта о создании Технического комитета (ТК) по стандартизации услуг и работ на воздушном транспорте
19.01.2024

Совет по профессиональным квалификациям (СПК) финансового рынка

Рабочей группой СПК финансового рынка в 2023 году разработаны «Рекомендации по применению рабочих модулей, содержащих описание необходимых трудовых действий, знаний и умений в области клиентоориентированности при разработке (актуализации) профессиональных стандартов управленческих, маркетинговых и сервисных видов деятельности»

Рекомендации одобрены Комиссией по независимой оценке качества образования и Комиссией по независимой оценке квалификаций СПК ФР

Рабочая группа:

1. Общие положения
2. Термины и определения
3. Виды компетенций в области клиентоориентированности
4. Общие критерии оценки качества обслуживания клиентов
5. Методики и показатели оценки качества обслуживания клиентов
6. Модели описания компетенций клиентоориентированности и алгоритм диагностики клиентоориентированности для профессиональных стандартов разных видов деятельности
7. Рабочие модули компетенций в области клиентоориентированности
8. Список литературы

1. Бровчак Сергей Валентинович, к.э.н., доцент, Финансовый университет;
2. Карпова Светлана Васильевна, д.э.н., профессор, Финансовый университет;
3. Скоробогатых Ирина Ивановна, д.э.н., профессор, Высшая школа экономики;
4. Солнцев Михаил Александрович, к.э.н., доцент, РЭУ им. Г.В. Плеханова.

Какие компетенции оцениваются на соответствие стандартам качества обслуживания

Модель описания компетенций
клиентоориентированности сервисного работника



Рабочая группа СПК финансового рынка, 2023

Клиентоориентированные отраслевые стандарты

Критерии и параметры оценки качества обслуживания. РГ СПК ФР



Пример описания параметра оценки качества обслуживания: эмпатия (сочувствие, сопереживание)



Интерактивное обучение мягким компетенциям - способ получения:

1. навыков решения профессиональных задач;
2. идей об улучшении стандартов и параметров оценки

...умственное «ведро»
взрослого учащегося уже почти
заполнено.

Нужно помочь перестроить их
мышление и навыки.

Вильям Дрейвс,
«Как учить взрослых»



Обучение через опыт –
семинары-тренинги



Интерактивное обучение мягким компетенциям

Цель семинара-тренинга – научиться формулировать профессиональные требования к параметрах качества обслуживания клиента, оценивать претензии клиента и находить эффективные модели решения конфликтной ситуации с использованием мягких компетенций



Регламент семинара-тренинга

**1**

**Введение:
цели и
правила
тренинга
10 минут**

**2**

**Мини-лекция:
методы и
инструменты
управления
качеством
обслуживания
15 минут**

**3**

**Практические
задания:
тренировка
навыков в
заданной
ситуации
150 минут**

**4**

**Итоги
тренинга
5 минут**

**3.1.**

**Подготовка
параметров
оценки (видео)**

**3.2.**

**Контент-анализ
(текст жалобы)**

**3.3.**

**Наблюдение за
работой с
недовольным
клиентом(видео)**



Тренируем применение методов и инструментов управления качеством обслуживания

- 1** Критерии и параметры оценки качества обслуживания:
 - изучаем рекомендации рабочей группы СПК финансового рынка;
 - тренируем навыки подготовки параметров оценки с учетом специфики профессиональных задач

- 2** Метод контент – анализа жалобы клиента:
 - изучаем метод контент-анализа по критериям оценки валидности утверждения;
 - тренируем навыки использования контент-анализа письменной жалобы клиента для оценки достоверности проблем

- 3** Модели решения конфликтной ситуации при обслуживании клиента:
 - изучаем рекомендации психологов по предупреждению развития конфликта;
 - тренируем навыки выбора правильного вербального и невербального поведения в ситуации конфликта с покупателем

Есть опыт успешного проведения в 2023 году семинаров-тренингов для студентов и преподавателей по развитию навыков клиентоориентированности

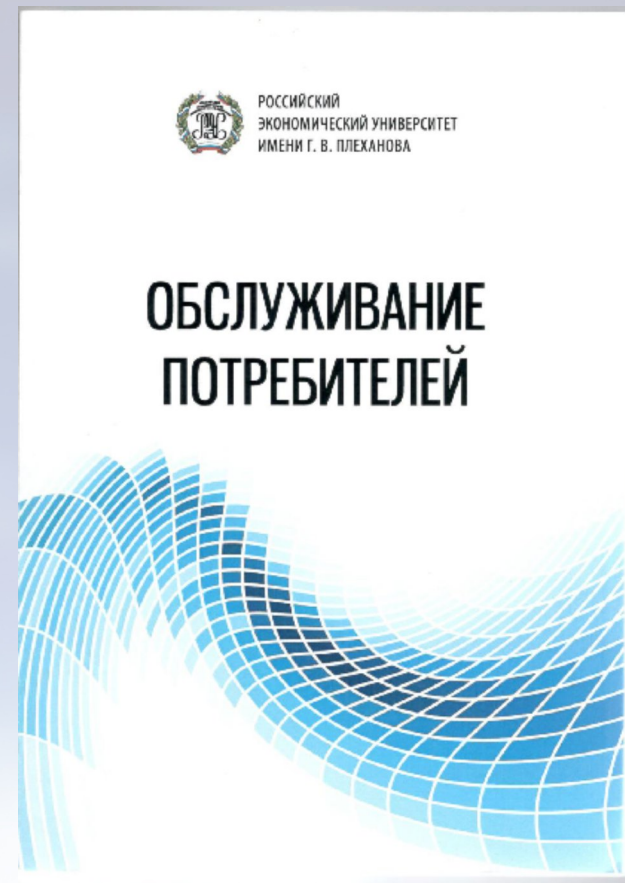
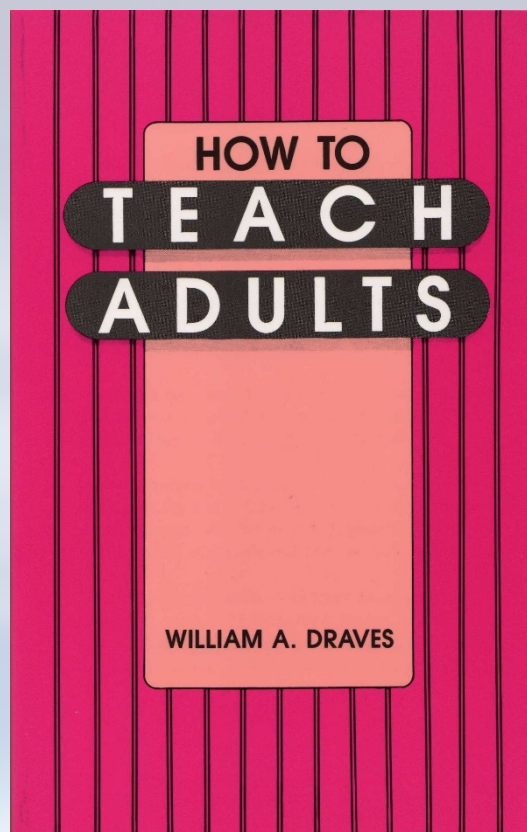
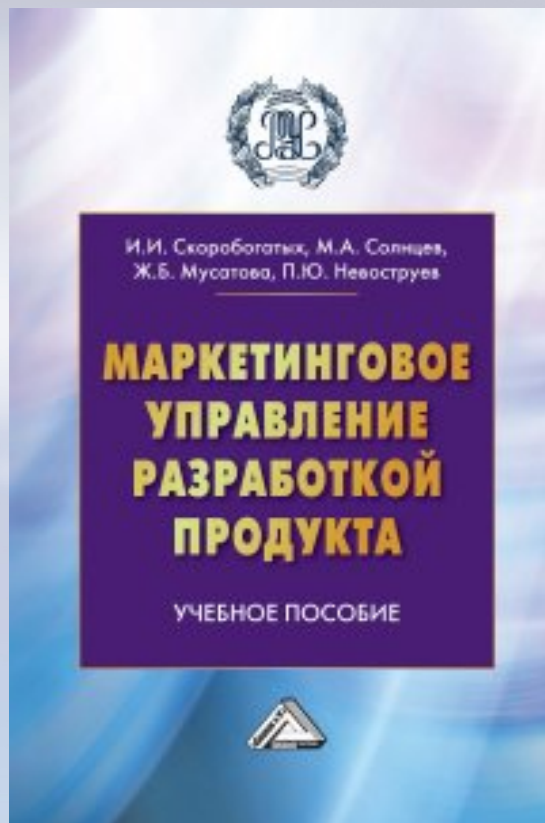
Место проведения	Дата	Тема семинара - тренинга	Обучающиеся	Отработка практических навыков
 Москва	04.03.2023	Профайлинг в интервью	Студенты, изучающие маркетинговые исследования	Ведение опросной беседы, наблюдение за поведением собеседника
 Москва	25.04.2023	Профайлинг в продажах	Студенты, изучающие продажи	Подготовка вопросов, контент-анализ жалобы, наблюдение за поведением
 SOMON AIR Душанбе	28.04.2023	Эффективный преподаватель	Преподаватели, инструкторы авиакомпании	Убедительная презентация, правильный тест, достоверность устных ответов
 ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ Москва	01.06.2023	Профайлинг в продажах	Студенты, изучающие маркетинг	Подготовка вопросов, контент-анализ жалобы, наблюдение за поведением

Рекомендации

Принять в практику разработки ГОСТ, профессиональных стандартов, ФГОС ВО, образовательных программ клиентоориентированный подход, обеспечивающий оптимальные взаимосвязи твердых и мягких компетенций работников, прямо или косвенно участвующих в процессах управления сервисом и обслуживания клиентов с учетом отраслевой специфики.

Разрабатывать целевые образовательные программы (модули ОП) ВО по сервису и обслуживанию клиентов с использованием передовых образовательных технологий, направленных на получение первоначальных навыков решения профессиональных задач.

В учебные планы ВО включать интерактивные семинары-тренинги для тренировки навыков взаимоотношений, оценивания обратной связи, предупреждения конфликтов с клиентом с приглашением преподавателей-практиков и отраслевых экспертов.



Спасибо за внимание!
E-mail: msmarket@bk.ru
s3@avb.ru
Solntsev.MA@rea.ru