

10.9. НЕОБХОДИМОСТЬ УЧЕТА ВЛИЯНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО ФАКТОРА НА КАЧЕСТВО ТОРГОВОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ НАСЕЛЕНИЯ

Салиев Ш.А., соискатель

Генеральный директор ООО Торговый дом «12 Месяцев успеха»

В условиях насыщения потребительского рынка товарами и услугами, повышения конкурентоспособности предприятий торговли все большее значение приобретает качество торгового обслуживания населения. Уровень качества обслуживания, как правило, зависит от обслуживающего персонала: продавцов, кассиров и т.д.

Покупатели визуально оценивают деятельность торгового персонала и зачастую в зависимости от этого осуществляют покупки. Это обстоятельство необходимо учитывать в торговле, чтобы профессионально управлять поведением персонала и в результате добиваться совершения покупок потенциальными покупателями.

Проведенный расчет среднего уровня оценки качества труда персонала выявил наиболее характерные проблемы в торговом обслуживании населения. Разработаны основные требования к уровню профессионального развития продавцов.

Определена зависимость качества труда *Km* продавцов и степени завершенности покупки. Даны параметры тестирования с помощью диагностической системы ММР I, которые могут широко быть использованы при подготовке и формировании торгового персонала, как при его наборе, так и привлечении их в профессиональные учебные заведения.

Большое влияние на восприятие качества торгового обслуживания потенциальными покупателями торговой организации имеет визуальная оценка деятельности персонала торгового зала магазина. Данный параметр мы в дальнейшем будем именовать как качество труда персонала, непосредственно занятого обслуживанием покупателей. Этот параметр во многом связан с таким явлением, как профессиональная этика и этикет обслуживающего персонала, осуществляющего процесс продажи и обслуживания покупателей.

Для того чтобы выявить те аспекты торгового обслуживания покупателей, которые играют ключевую роль в оценке клиентами качества труда персонала, в конце 2007 г. нами был проведен анкетный опрос 200 посетителей магазинов торговой сети «12 месяцев».

На наш взгляд, метод опроса имеет в данном конкретном случае целый ряд преимуществ перед статистическим подходом, хотя бы из-за того, что какие-либо статистические сведения по интересующему нас вопросу получить в розничной торговле крайне сложно. Кроме того, статистический метод ограничен исключительно количественным подходом к явлению, при котором нельзя учесть новые качественные элементы в изменениях потребительского рынка. Быстрая оценка торговой ситуации, получаемая при помощи опроса, как правило, является значительно более полной, чем традиционные статистические исследования.

Особый интерес, по нашему мнению, представляют опросы лиц, только что посетивших магазин, так как в данном случае можно получить достаточно точные ответы на целый ряд вопросов, связанных со спецификой работы отдельных предприятий. Это обуславливается тем, что, как правило, в момент посещения и выхода из магазина у покупателя уже складывается вполне определенное отношение к тому, как его обслужили. Его мнение – результат воздействия совокупности определенных факторов. В данном случае возникает возмож-

ность не только определить качество обслуживания, но и более конкретно установить причины и мотивы конкретной реакции покупателя на уровень и качество обслуживания в определенном магазине и в конкретной розничной торговой организации в целом.

Обработка полученных результатов осуществлялась нами с помощью общеизвестного метода, который в свое время предложил немецкий экономист О. Андерсон. При его использовании качество труда персонала оценивается с помощью трех субъективных эмоциональных характеристик:

- высокое **1X**;
- удовлетворительное **2X**;
- неудовлетворительное **3X**.

Разработанная нами для этого случая анкета покупателя сознательно исключала получение каких-либо ответов количественного характера. При этом субъективность мнения каждого опрошенного покупателя, согласно закону больших чисел, нейтрализовалась количеством опрошенных лиц.

Для расчета среднего уровня оценки качества труда персонала путем суммирования производилось сведение всех вопросов в специальные формы. Затем ответам «высокое», «удовлетворительное» и «неудовлетворительное» придавалось весовое значение. Это позволило определить средний уровень качества *p* по формуле (1):

$$p = \frac{X_1 + X_2 + X_3}{N}, \tag{1}$$

где:

- X₁* – количество оценок качества труда персонала **1X**;
- X₂* – количество оценок качества труда персонала **2X**;
- X₃* – количество оценок качества труда персонала **3X**;
- N* – количество опрошенных покупателей, чел.

Показатели *p* рассчитывались нами по ряду визуальных критериев качества труда персонала, которые вводились нами в анкету априорно на базе здравого смысла и практического опыта. Результаты проведенного опроса приведены в табл. 1.

Таблица 1

РЕЗУЛЬТАТЫ ОПРОСА 200 ПОКУПАТЕЛЕЙ В СЕТИ МАГАЗИНОВ «12 МЕСЯЦЕВ» ПО ОЦЕНКЕ КАЧЕСТВА ТРУДА ПЕРСОНАЛА ТОРГОВОГО ЗАЛА

№	Тестируемый визуальный критерий качества труда персонала торгового зала	Количество ответов			
		1X	2X	3X	<i>p</i> ¹
1	Выраженное желание контактировать с покупателями по вопросам продажи товара	57	129	14	0,215
2	Интерес к проблемам покупателя, которые он хочет решить путем покупки товара	17	48	135	-0,590
3	Хорошая физическая форма	102	56	42	0,300
4	Знание продаваемых товаров	54	107	39	0,075
5	Терпеливость и выдержка	18	149	33	0,075
6	Внимательность	29	141	30	-0,005
7	Честность	75	99	26	0,245
8	Приятный общий внешний вид	42	109	49	-0,035
9	Выражение лица	17	106	77	-0,300
10	Прическа и макияж	62	101	37	0,125
11	Одежда	67	84	49	0,090
12	Речь	37	89	74	-0,185
13	Быстрота мышления	48	106	46	0,010
X	ИТОГО	625	1324	651	-0,010

¹ Ответам **1X** придавалось весовое значение +1, **2X** – 0 и **3X** – (-1).

Приведенные в табл. 1 результаты опроса показывают, что в наибольшей степени респонденты были недовольны такими аспектами работы продавцов, как низкий уровень их интереса к проблемам покупателя, которые он хотел бы решить путем покупки товара ($p = -0,5900$); выражение лица при обслуживании покупателя ($p = -0,3000$) и характер речи при общении продавца с посетителем магазина ($p = -0,1850$). Наиболее благоприятное впечатление произвели на покупателей такие черты профессионального поведения продавцов торговой сети «12 месяцев», как хорошая физическая форма ($p = 0,3000$), честность ($p = 0,2450$) и желание контактировать с покупателями по вопросам продажи товара ($p = 0,2150$).

Следовательно, можно сделать вывод, что основные проблемы качества торгового обслуживания объективно вытекают из поведения работников торгового зала и сводятся к неправильному характеру общения в профессиональном диалоге продавец – покупатель.

Все это, на наш взгляд, проистекает из-за того, что при профессиональной подготовке продавцов в Российской Федерации, как правило, мало времени уделяют психологическому тренингу, а основной упор делают на доскональное знание товаров, которые они реализуют покупателю.

Рассмотрим, как в литературе по торговому менеджменту обычно трактуют набор целевых признаков продавцов товаров и услуг. Известные немецкие специалисты в этой области знаний Г. Фабиунке, О. Грюневальд и Ю. Лем еще в начале 1970-х гг. предложили, на наш взгляд, очень интересную схему требований к уровню профессиональной подготовки продавца, которая в той или иной степени разделяется и другими учеными в этой области знаний² [127, с. 103].

В авторской интерпретации она имеет достаточно известный в торговом менеджменте вид, отображенный ниже (рис. 1).

Те же авторы в упомянутой выше работе указывали, что покупатель с точки зрения его положительной реакции на качество труда персонала магазина в наибольшей степени ценит такие характеристики его поведения, как радушие, приветливость и вежливость; тактичность; прилежание; честность; подвижность и быстрота действий; хорошее знание товара.

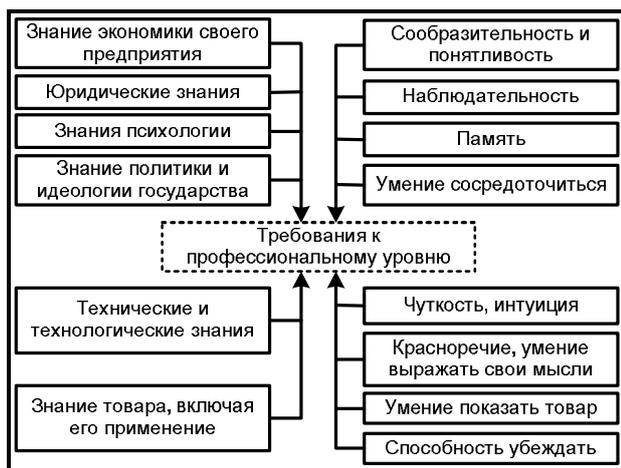


Рис. 1. Требования к уровню профессионального развития продавца

² Фабиунке Г., Грюневальд О., Лем Ю. О культуре продажи товаров / Пер. с нем. – М.: Экономика, 1973. – С. 103.

Имеет смысл обратить внимание и на то обстоятельство, что, по мнению немецких специалистов, высокая оценка качества труда персонала со стороны покупателей во многом базируется не столько на профессиональных знаниях и навыках продавца, сколько на его психологических характеристиках, многие из которых носят врожденный характер. Наш практический опыт подтверждает это положение. Очень часто продавцы, умеющие вести диалог с покупателем и «подстраиваться» под его интересы, реализуют гораздо больше товаров, чем те, которые обладают высокими профессиональными знаниями, но по тем или иным причинам не могут произвести благоприятное впечатление на клиента.

По мнению другого зарубежного специалиста в области розничной торговли Р. Маркина (США), «имеются отдельные свидетельства, что хорошим продавцам свойственны некоторые общие черты:

- склонность скорее убеждать, а не критиковать;
- принадлежность к тому психологическому типу, который склонен полагаться главным образом на интуицию, а не на логический анализ;
- повышенный уровень энергичности;
- выраженная мотивация к служебной карьере, занятию руководящих, престижных должностей и т.п.»³

Как и в предыдущем случае Р. Маркин, говоря о целевых признаках хороших продавцов, делает упор не на их профессиональные знания, а на целый ряд необходимых для данной деятельности психологических характеристик личности.

Известный российский специалист в области управления розничными продажами Ходаков А.И. указывает на следующие профессионально значимые качества успешного продавца товаров в магазине:

- готовность к общению;
- работоспособность;
- терпеливость и выдержка;
- внимательность;
- профессиональные знания и умения;
- располагающее выражение лица;
- прическа и макияж;
- одежда [134, с. 184-189]⁴.

Следовательно, и в данной работе прослеживается приоритетное значение врожденных личностных характеристик и психологической подготовленности продавца под профессиональными знаниями и умениями.

На наш взгляд, не подлежит сомнению, что существуют психологические типы личностей, из которых быстрее и легче получаются хорошие продавцы. Существуют и типы, менее пригодные к этой профессии. Однако многие особенности, присущие всем хорошим продавцам, можно развить в процессе профессионального обучения персонала.

Наш опыт работы в розничной торговле позволяет обоснованно утверждать, что на практике продавцы магазинов делают лишь незначительную долю того, что они могли бы сделать для увеличения объема реализации товаров. Основной причиной подобного положения дел является неудовлетворительная постановка их профессионального обучения и подготовки, а то и просто их отсутствие. Продавцов-новичков почти всегда не обучают правильным приемам устного предложения.

³ Маркин Р. Управление розничной торговлей / Пер. с англ. – М.: Экономика, 1980. – С. 195.

⁴ Ходаков А.И. Психология успешных продаж. – СПб.: Питер, 2001. – С. 184-189.

На всех профессиональных курсах в г. Москве основное внимание учащихся обращают на такие вопросы, как правильное оформление товарных чеков и отчетности, порядок работы на кассовом аппарате, способы упаковки товаров и другие рутинные технические операции.

Отдельные торговые организации зачастую вынуждены сами разрабатывать и применять программы целенаправленной психологической подготовки продавцов, но в большинстве случаев предприниматели всегда неохотно вкладывают средства в обучение персонала, потому что текучесть кадров в предприятиях розничной торговли очень велика, а положительную отдачу от затрат на внутриорганизационное обучение предсказать практически невозможно⁵.

Качество труда продавца, с точки зрения обеспечения высокого уровня качества торгового обслуживания населения, можно оценить по эмпирически предлагаемой нами зависимости (2).

$$Km = P_1 * P_2 * P_3, \quad (2)$$

где

Km – качество труда продавца;

P₁ – наличие профессионально значимых психологических качеств;

P₂ – наличие профессионально значимых знаний и навыков;

P₃ – психологическая подготовленность.

Мультипликативная форма связи между параметрами **P₁**, **P₂** и **P₃** предлагается нами исходя из гипотезы, что полное отсутствие одной группы показателей должно приводить к тому, что **Km** = 0, т.е. мы не допускаем возможности замещения одной группы показателей другими.

Для определения набора показателей, формирующих группы **P₁**, **P₂** и **P₃**, нами был применен стандартный прием, когда вся совокупность работников торгового зала магазинов сети «12 месяцев» разбивалась на три категории:

- обеспечивающие высокое качество торгового обслуживания;
- обеспечивающие среднее качество торгового обслуживания;
- обеспечивающие низкое качество торгового обслуживания.

В качестве критерия отбора мы использовали параметр **d**, который, как уже указывалось нами выше, соответствует фактической доле покупателей, сделавших покупку у продавца из числа посетителей магазинов, которые имели с ним профессиональный контакт.

Проанализировав работу 56 продавцов по критерию уровня завершенности покупки, мы ранжировали их на три примерно равные группы по степени убывания значения параметра **d**. (Данное исследование проводилось в течение трех дней в ноябре 2007 г.). Затем для выявления набора составляющих показателей для групп **P₁**, **P₂** и **P₃**, нами исследовалась разница в соответствующих психологических характеристиках между продавцами, для работы которых был характерен высокий коэффициент завершенности покупки, и теми, для которых этот показатель был относительно низким.

Для поиска профессионально значимых психологических качеств продавца, обеспечивающих высокий уровень качества торгового обслуживания, нами была использована стандартная компьютерная русифицированная версия известного диагностического теста MMPI (Миннесотский многофазный личностный опрос-

ник). Полученные нами результаты исследования приведены в табл. 2.

Таблица 2

СРЕДНИЕ ПОКАЗАТЕЛИ MMPI ДЛЯ ПРОДАВЦОВ С ВЫСШИМ КОЭФФИЦИЕНТОМ ЗАВЕРШЕННОСТИ ПОКУПКИ⁶

№	Наименование показателя MMPI	Значение показателя в сырых баллах шкалы MMPI ⁷	
		Группа с высоким коэффициентом завершенности покупки	Группа с низким коэффициентом завершенности покупки
1	Тенденция перечить, ПЕ	1,00	2,50
2	Алкоголизм, АЛ	2,00	5,00
3	Интеллектуальная активность, АК	4,00	1,50
4	Артистический потенциал, АР	4,00	2,00
5	Работоспособность, РА	4,50	2,00
6	Преподавательский потенциал, ПР	3,50	0,50
7	Службизм, СЛ	4,50	2,00
8	Интроверсия, ИН	0,50	4,00
9	Воля, ВО	3,50	1,50
10	Ригидность, РИ-м	1,50	3,50
11	Чувствительность, ЧУ	2,00	5,00
12	Тревога, ТР	2,00	5,00
13	Живость, ЖИ	4,00	2,50
14	Эмоциональность, ЭМ	3,00	0,50
15	Уравновешенность, РВ-м	4,00	1,00
16	Самообладание, ОБ	4,50	1,50
17	Честность, ЧЕ	2,50	0,50
18	Оптимизм, ОП	3,50	1,50
19	Приспособляемость, ПС	4,00	1,50
20	Приниженность, ПН	1,50	3,50
21	Враждебность, ВР	2,00	5,00
22	Коммуникабельность, КМ	5,00	0,50
23	Лидерство, ЛИ	4,00	2,00
24	Потребительская тенденция, ПО	1,50	5,00

Данные табл. 2 наглядно подтверждают мнение ведущих специалистов о наборе профессионально значимых психологических качеств, обеспечивающих высокую эффективность профессиональной деятельности продавцов. Интересно отметить, что диагностическая система **MMPI** достаточно четко очерчивает и агрегированную способность тестируемых лиц к деятельности в сфере обслуживания. По этому параметру группа продавцов с высоким коэффициентом завершенности покупок получила среднюю оценку +12,50 баллов, а группа с низким значением этого коэффициента – 17,50 баллов.

Обычно в практике оценки психологической совместимости личности с характером выполняемой ею профессиональной деятельности, при профотборе используют не более пяти-шести показателей. В этой связи мы считаем возможным отбирать продавцов по следующим психологическим характеристикам (табл. 3), которые будут объективно способствовать повышению качества торгового обслуживания населения через рост коэффициента завершенности покупки.

⁶ Приведены только те из 90 стандартных показателей **MMPI**, по которым разница между их значениями для двух групп продавцов превышала 1,00 баллов.

⁷ Значение средних показателей округлены нами до ± 0,5 баллов.

⁵ По нашим данным, текучесть кадров в розничных сетях Москвы колеблется в пределах от 70% до 180%.

Таблица 3

**ДИАГНОСТИЧЕСКИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНО
ЗНАЧИМЫЕ ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ КАЧЕСТВА,
ОБЕСПЕЧИВАЮЩИЕ УСПЕШНУЮ РАБОТУ
ПРОДАВЦОВ**

Сырые баллы шкалы ММРІ

№	Наименование качества	Разница между «хорошим» и «плохим» значением в табл. 2	Направление оптимизации
1	<i>КМ</i>	+4,50	Увеличение
2	<i>ИН</i>	-3,50	Уменьшение
3	<i>ПС</i>	+3,50	Увеличение
4	<i>ЛИ</i>	+4,00	Увеличение
5	<i>ПО</i>	-3,50	Уменьшение

Все эти параметры можно легко тестировать с помощью диагностической системы ММРІ, и их в перспективе в качестве рекомендации можно использовать при наборе слушателей курсов, где даются профессиональные знания в области розничной продажи товаров народного потребления.

Литература

1. Кравченко А.И. Социология. – М.: Академический проект, 2001.
2. Ветроградов В.А. Управление продажами. – СПб.: Питер, 2006.
3. Алешина И.В. Поведение потребителей. – М.: Фаир-пресс, 2000.
4. Анастаси А. Психологическое тестирование. / Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2001.
5. Мезенцева Е. Гендерная экономика: теоретические подходы // Вопросы экономики. – 2000. – №3.
6. Сно К.К. Управленческая экономика / Пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 2000.
7. Фабиунке Г., Грюневальд О., Лем Ю. О культуре продажи товаров / Пер. с нем. – М.: Экономика, 1973. – С. 103.
8. Маркин Р. Управление розничной торговлей / Пер. с англ. – М.: Экономика, 1980. – С. 195.
9. Ходаков А.И. Психология успешных продаж. – СПб.: Питер, 2001. – С. 184-189.
10. Стивенс Н.Д., Адамс Б. Эффективные продажи, ориентированные на покупателя / Пер. с англ. – М.: Файер-пресс, 1999.

Салиев Шавкат Алибекович

РЕЦЕНЗИЯ

Возрастающий уровень благосостояния населения обуславливает необходимость комфортного обслуживания в предприятиях торговли, общественного питания и услуг.

Наряду с насыщением потребительского рынка товарами и услугами повышается конкурентоспособность предприятий торговли и за счет качества торгового обслуживания населения. Уровень качества обслуживания, как правило, зависит от обслуживающего персонала: продавцов, кассиров. С этой точки зрения публикуемая статья раскрывает весьма актуальную проблему. Покупатели визуально оценивают деятельность торгового персонала и зачастую в зависимости от этого осуществляют покупки. Это обстоятельство необходимо учитывать в торговле, чтобы профессионально управлять поведением персонала и в результате добиваться совершения покупок потенциальными покупателями.

Представленная методика опросов покупателей об оценке качества обслуживания имеет преимущества над статистическим методом, который не учитывает качественные элементы в изменениях потребительского рынка. Обработка результатов методом, который в свое время предложен был немецким экономистом О. Андерсеном, придает весовое значение обобщенным ответам опрошенных покупателей. Таким образом, рассчитаны были количественные показатели ряда визуальных критериев качества труда персонала. Количественная оценка позволяет объективно ранжировать необходимые критерии качества труда для принятия мер по значимости характеристики.

При этом выявляются наиболее острые проблемы покупателей, устранение которых требует методов решения, в первую очередь, путем соответствующего формирования обслуживающего персонала, пригодного к работе в сфере обслуживания.

Правильным является также подход автора оценивать уровень качества торгового обслуживания по эмпирически предлагаемой зависимости от наличия профессионально значимых психологических качеств, знаний и навыков, и психологической подготовленности.

Все это подтверждает необходимость учета влияния человеческого фактора на качество торгового обслуживания, которому в настоящее время уделяется мало внимания как с научной, так и практической стороны.

Несмотря на кажущуюся социальную проблему отдельных предприятий, на самом деле ее решение невозможно без существенной экономической поддержки, причем в рамках государственных программ.

Отдельные торговые предприятия сами несут затраты на обучение персонала, но, учитывая высокую текучесть кадров, положительного эффекта практически не достигают.

Рецензируемая статья выявляет весьма злободневные проблемы необходимости повышения качества обслуживания населения, так как при существующем положении дел в торговле, сфере бытового обслуживания и т.д. общество в целом несет серьезный экономический урон. Ведь уровень качества обслуживания населения носит комплексный характер, и в конечном итоге сводится не только к интересам отдельных предприятий, а больше обеспечивает комфортные условия для населения. В целом это повышает жизненный уровень населения как в социальном, так и в экономическом отношении.

Козай Р.И., к.э.н., с.н.с.

10.9. NECESSITY TO TAKE INTO ACCOUNT THE INFLUENCE OF HUMAN FACTOR ON THE QUALITY OF TRADE SERVICE TO THE POPULATION

S.A. Saliev, the General Director Limited Liability
Company Trading House «12 Mesyatsev Uspekha»
(12 Months of Success)

Quality of trading services, provided to the population, become more and more important in the conditions of saturation of consumer market with goods and services, competitive growth at trade enterprises. Service quality level, as a rule, depends on service staff: sales persons, cashiers, etc.

Buyers by sight appraise the work of the sales staff and often make purchases, depending on that. This circumstance shall be taken into account in trading to successfully manage the conduct of the staff and as a result to cause buyers to make purchases.

Estimate of average level of staff work quality showed the most typical problems in trade service to the population.

Basic requirements to the level of professional development of salesmen were worked out.

Dependence of salesmen work quality and the completion of purchase was estimated. We provide testing conditions by means of diagnostic system MMP I, which can be extensively used for preparation and training of trade staff, when hiring and attracting them into professional educational institutions.

Literature

1. A.I. Kravchenko. Sociology. – Moscow: Akademicheskyy proekt, 2001.
2. V.A. Vetrogradov. Sales management. – Saint-Petersburg: Piter, 2006.
3. I.V. Aleshina. Comsumer behaviour. – Moscow: Fire-press, 2000.
4. A. Anastasi. Psychological testing./Translation from English. – Saint-Petersburg: Piter, 2001.

5. E. Mezentseva. Gender economics: theoretical approaches. – Economic matters, 2000, No.3.
6. K.K. Seo. Managerial economics. / Translation from English. – Moscow: INFRA- M, 2000.
7. G. Fabiunke, O. Grunewald, J. Lehm, Culture of commodity sales. / Translation from German – Moscow: Economics, 1973, p. 103.
8. R. Markin. Management of retail trade. / Translation from English. – Moscow: Economics, 1980, p.195.
9. A.I. Khodakov. Psychology of successful sales. – Saint-Petersburg: Piter, 2001. pp.184-189.
10. N.D. Stephens B. Adams. Customer-Focused Selling. / Translation from English -Moscow: Fire-press, 1999.