

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления

(наименование института полностью)

38.03.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки / специальности)

Логистика и управление цепями поставок

(направленность (профиль) / специализация)

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)**

На тему Разработка стратегии обслуживания потребителей

Обучающийся

А. В. Смирнов

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд, экон. наук, доцент О. М. Сярдова

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2024

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Смирнов А. В.

Тема работы: «Разработка стратегии обслуживания потребителей» (АО «Лазерные системы»).

Руководитель: Сярдова О.М.

Цель исследования - разработка мероприятий по совершенствованию системы управления предприятия машиностроения.

Объект исследования – АО «Лазерные системы», компания является одним из ведущих российских производителей лазерного и оптоэлектронного оборудования для промышленного применения.

Предмет исследования – механизмы и инструменты управления, реализуемые в системе функционирования предприятий.

Методы исследования – факторный анализ, синтез, прогнозирование, статистическая обработка результатов, дедукция и т.д.

Краткие выводы по бакалаврской работе: в работе проведены анализ и предложены мероприятия по разработке стратегии обслуживания потребителей.

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные её положения в виде материала подразделов 2.2, 2.3, 3.1 и 3.2 могут быть использованы специалистами организации, являющейся объектом исследования.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка используемых источников.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические основы разработки стратегии обслуживания потребителей .	6
1.1 Определение понятия «стратегия обслуживания потребителей»	6
1.2 Основные принципы разработки стратегии обслуживания потребителей	14
2 Анализ деятельности АО «Лазерные системы»	28
2.1 Анализ организационно-экономической деятельности АО «Лазерные системы»	28
2.2 Оценка обслуживания потребителей АО «Лазерные системы».....	38
3 Повышение эффективности логистических операций обслуживания потребителей в АО «Лазерные системы».....	55
3.1 Мероприятия по повышению эффективности логистических операций обслуживания потребителей.....	55
3.2 Оценка эффективности предлагаемых мероприятий	59
Заключение	64
Список используемых источников.....	66

Введение

В современном бизнесе стратегия обслуживания потребителей играет ключевую роль в успехе организации. В условиях жесткой конкуренции и быстро меняющихся рыночных условий, эффективная стратегия обслуживания потребителей способна обеспечить конкурентные преимущества и удовлетворение клиентов.

В условиях современного рынка качественное обслуживание потребителей становится ключевым фактором успеха для предприятий. АО «Лазерные системы», как крупный производитель инновационного оборудования, нуждается в разработке эффективной стратегии обслуживания клиентов для увеличения своей конкурентоспособности.

Предоставление высококачественного продукта уже не является достаточным, также нужно гарантировать клиентам высокий уровень сервиса. Для успешного выступления на рынке нужно оперативно отвечать на потребности и жалобы клиентов, обеспечивать качественную техническую поддержку, организовывать обучение пользователей и принимать другие меры, направленные на удовлетворение запросов клиентов.

Разработка эффективной стратегии обслуживания потребителей становится важной задачей для АО «Лазерные системы» с целью укрепления своего положения на рынке и удержания лояльных клиентов. Одним из ключевых инструментов для обеспечения удовлетворенности потребителей является разработка и реализация эффективной стратегии обслуживания.

Разработка эффективной стратегии обслуживания потребителей позволит предприятию укрепить свою репутацию, увеличить лояльность клиентов и привлечь новых потребителей. Кроме того, хороший сервис способствует увеличению уровня удовлетворенности клиентов, что в свою очередь приводит к повышению продаж и увеличению прибыли.

Разработка эффективной стратегии обслуживания потребителей является важным элементом успешного бизнеса и позволяет предприятию сохранить и увеличить свою конкурентоспособность на рынке.

Цель бакалаврской работы заключается в создании эффективной стратегии обслуживания потребителей для АО «Лазерные системы», что позволит улучшить их удовлетворенность и повысить конкурентоспособность компании на рынке.

Для достижения поставленной цели нужно решить следующие задачи:

- изучить теоретические аспекты разработки стратегии обслуживания потребителей;
- провести анализ компании существующей системы обслуживания потребителей в АО «Лазерные системы»;
- разработать новую стратегию обслуживания потребителей в организации.

Объектом и предметом исследования бакалаврской работы является процесс обслуживания клиентов на предприятии АО «Лазерные системы».

Разработка эффективной стратегии обслуживания потребителей является важным шагом для повышения конкурентоспособности предприятия.

Для достижения поставленных задач использовались различные методы исследования: анализ отчетности, сравнительный анализ с конкурентами.

Информационная база включает в себя данные о рынке инновационного оборудования, отзывы и предпочтения потребителей, статистическую информацию о деятельности предприятия.

Практическая значимость работы в том, что разработанная стратегия обслуживания может быть использована руководством предприятия для улучшения качества обслуживания клиентов и увеличения их лояльности.

1 Теоретические основы разработки стратегии обслуживания потребителей

1.1 Определение понятия «стратегия обслуживания потребителей»

В современном мире конкуренция на рынке услуг становится все более острой, и одним из ключевых факторов успеха любого бизнеса является качество обслуживания потребителей. Разработка эффективной стратегии обслуживания становится обязательным шагом для компаний, желающих не только удержать своих клиентов, но и привлечь новых.

Понятие «стратегия обслуживания потребителей» охватывает в себе комплекс мер и действий, направленных на обеспечение максимального удовлетворения потребностей клиентов. Важными аспектами разработки такой стратегии являются определение основных принципов организации обслуживания, обучение квалифицированных сотрудников, создание уникального подхода к каждому клиенту и обеспечение полного удовлетворения спроса на услуги.

Отечественные ученые по-разному рассматривают сущность понятия «стратегия обслуживания потребителей» - это связано с рядом факторов. Во-первых, понятие обслуживания потребителей представляет собой достаточно объемную научную категорию. Во-вторых, изучающие данное понятие авторы ставят перед собой различные цели, и рассматривают стратегию обслуживания потребителей с разных сторон. В-третьих, постоянное развитие науки приводит к развитию данного понятия, учету его новых особенностей и формированию различных аспектов.

Все это приводит к тому, что в настоящее время нет единого подхода к понятию «стратегия обслуживания потребителей», и, в зависимости от проведенного исследования, ученые предлагают свою точку зрения.

Различные понятия обслуживания потребителей, предлагаемые современными учеными, представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Подходы к понятию «Обслуживания потребителей»

Автор	Понятие
Депутатова, Е.Ю. [14]	«Обслуживания потребителей – оказывает влияние на настроение и степень удовлетворенности потребителей, заставляет их приходить вновь»
Захарова Ю.О., Майкова П.Н., Майкова Е.Н., Андреасян Г.М. [16]	«Обслуживания потребителей – это такой фактор, который непосредственно влияет на желание клиента, чтобы приобрести товар или прийти вновь»
Калачев С. Л., Николаева М. А. [17]	«Обслуживание – это способ предоставления услуг потребителям»
Першукова А.С. [28]	«Стратегия обслуживания – это генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических целей в обслуживании, достижение которых служит формированию положительного имиджа фирмы, постоянной клиентуры и устойчивой финансовой позиции на рынке»
Степанова Е.Н. [33]	«Обслуживания потребителей, это важный процесс, с помощью которого можно усилить позиции компании на рынке и увеличить конкурентные преимущества»

Из представленных определений видно, что значительная часть исследователей отмечают, что обслуживание потребителей является ключевым фактором для их дальнейшего выбора взаимодействия с той или иной компанией. Можно сделать вывод о том, что чем выше качество и уровень обслуживания потребителей, тем больше шанс того, что они совершат повторную покупку.

Для успешной разработки стратегии обслуживания потребителей нужно четкое определение данного понятия. Важно иметь долгосрочный

стратегический план, который будет ориентирован на потребности клиентов и преследовать цели обеспечения качественного обслуживания. Одним из ключевых моментов является также обеспечение ответственности и поддержки руководства компании, что создает основу для эффективного функционирования всей системы обслуживания.

В современном мире компании все чаще обращают внимание на стратегию обслуживания потребителей, так как это играет ключевую роль в их успехе на рынке.

Современные стратегии обслуживания потребителей представляют собой различные подходы, что представлено на рисунке 1.

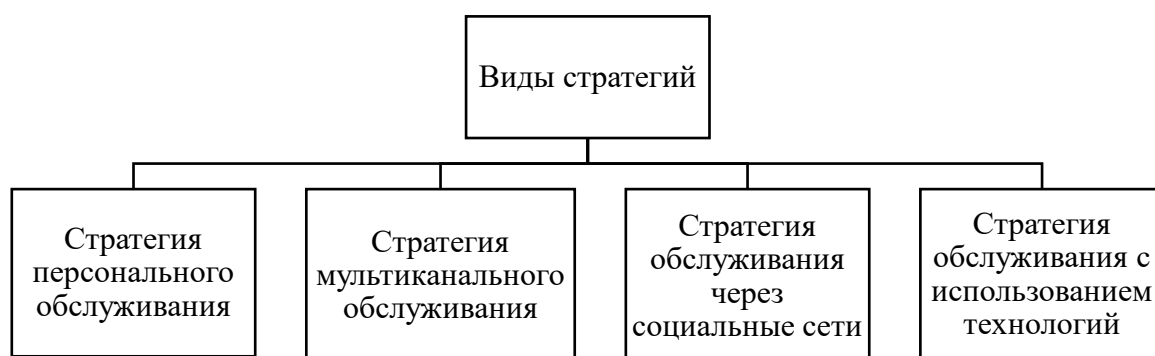


Рисунок 1 – Виды современных стратегий обслуживания потребителей

Каждая из этих стратегий имеет свои особенности и преимущества, что позволяет выбрать наиболее эффективный способ поддержания востребованности компании у потребителей. Рассмотрим данные стратегии более подробно.

Стратегия персонального обслуживания – индивидуальное или персональное обслуживание потребителей предполагает выработку индивидуального подхода к каждому клиенту. Те компании, которые применяют такую стратегию при реализации продукции или оказании услуг, стремятся узнать предпочтения и потребности каждого клиента, чтобы предложить именно тот продукт, который будет составлять для него ценность.

Примером такой стратегии может служить использование программ лояльности, персональных скидок или индивидуальных консультаций.

Стратегия мультиканального обслуживания – предполагает наличие нескольких каналов коммуникации с потребителями: офлайн (личное взаимодействие) и онлайн (с помощью каналов телекоммуникации). Компании, использующие такую стратегию, предоставляют возможность клиентам выбирать удобный способ связи (телефон, электронная почта, чат и т.д.) и совершать покупки как в офлайн, так и в онлайн формате.

Стратегия обслуживания через социальные сети – с ростом популярности и востребованности социальных сетей компании стали чаще использовать их для общения с потребителями и предоставления обратной связи. Стратегия обслуживания через социальные сети позволяет быстро реагировать на вопросы и жалобы клиентов, создавать позитивный имидж бренда и улучшать качество обслуживания. При этом важно понимать, какие социальные сети наиболее востребованы для конкретной компании или продукта.

Стратегия обслуживания с использованием технологий – развитие информационных, цифровых и облачных технологий привело к тому, что компании все чаще используют в своей работе различные автоматизированные системы обслуживания, такие как чат-боты, онлайн-консультанты, CRM-системы и др. Эти технологии позволяют улучшить качество обслуживания, сократить время ответа на запросы клиентов и повысить эффективность работы с ними. Практически ни одна современная компания не осуществляет свою деятельность без различных информационных технологий, различного программного обеспечения, повышающего общую результативность работы, а также осуществление отдельных направлений [32].

Компания может одновременно реализовать несколько различных стратегий – например, для разных сегментов потребителей или в том случае,

если портфель продуктов достаточно большой. При этом необходимо учитывать, что указанные стратегии имеют как свои достоинства, так и недостатки, что приводит к необходимости взвешивая всех факторов при принятии стратегии. Достоинства и недостатки указанных стратегий обслуживания потребителей представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Достоинства и недостатки стратегий обслуживания потребителей

Стратегия	Достоинства	Недостатки
Стратегия персонального обслуживания	- возможность повторной покупки существенно возрастает; - можно предлагать индивидуальные продукты	- высокая стоимость; - необходимость выявления потребностей; - узкая направленность на потребителей
Стратегия мультиканального обслуживания	- значительный охват потребителей; - возможность использования удобного способа продвижения продукции	- необходимость охвата большого количества показателей; - важно оптимизировать каналы реализации
Стратегия обслуживания через социальные сети	- относительно низкая стоимость реализации; - современный метод продвижения	- необходимо уметь разбираться в различных методах реализации
Стратегия обслуживания с использованием технологий	- оптимизация всех бизнес-процессов, связанных с обслуживанием потребителей; - возможность сбора и анализа информации	- высокая стоимость реализации; - необходимость специализированной поддержки

Стратегию обслуживания потребителей можно рассматривать через призму сложной многопараметрической математической модели, в которой каждая конкретная стратегия представляет собой специфическую математическую конструкцию с определенным набором переменных величин и соответствующих им значений, определяющих характер взаимосвязей и зависимостей между различными факторами, влияющими на качество обслуживания клиентов.

В условиях современной рыночной экономики и обострения конкурентной борьбы компании, ведущие свою деятельность в ритейле и

сфере услуг, вынуждены активно внедрять и использовать различные инновационные методы и подходы для формирования долгосрочных взаимовыгодных взаимоотношений с существующими клиентами, а также постоянно применять самые разнообразные комплексные подходы к оценке эффективности функционирования системы клиентского сервиса с целью максимизации уровня удовлетворенности потребителей и укрепления лояльности клиентов к бренду компании. Грамотно организованная стратегия взаимодействия с клиентами, постоянный мониторинг качественных и количественных показателей обслуживания и своевременная оптимизация процессов на основе полученных данных могут оказать существенное положительное влияние на рост и дальнейшее устойчивое развитие бизнеса в долгосрочной перспективе [30].

Основные приоритетные задачи, стоящие перед компаниями при реализации эффективной стратегии качественного обслуживания потребителей на современном этапе развития рынка, включают в себя разные ключевые аспекты. [13].

Первый аспект – это внедрение и постоянное развитие современных передовых форм и методов полноценного обслуживания клиентов на самом высоком уровне с учетом актуальных потребительских предпочтений и тенденций рынка, а также оперативное реагирование на изменения спроса с целью предложения таких новых продуктов и услуг, которые в максимальной степени соответствуют меняющимся потребностям потребителей в конкретных условиях.

Второй аспект – это обоснованное и максимально удобное территориальное расположение офисных и торговых подразделений компании для обеспечения доступности услуг потребителям, так как фактор времени, затрачиваемого клиентом на посещение конкретного места получения услуги, зачастую оказывается равноценным денежному эквиваленту стоимости самого продукта или услуги.

Также необходимо установление оптимального режима работы подразделений компании, в полной мере удовлетворяющего разнообразные потребности всех категорий клиентов, так как потребители могут иметь различные индивидуальные графики занятости, и компания должна оперативно учитывать и адаптироваться к этому фактору для обеспечения бесперебойной и непрерывной доступности своей продукции в любое время.

Безусловное точное и своевременное выполнение всех заказов и поступивших запросов клиентов в строгом соответствии с оговоренными договорными условиями, является критически важной задачей для компании, поскольку любая задержка в предоставлении услуги или поставке товара по отношению к установленному сроку может привести к разочарованию клиента и его утрате в перспективе.

Компетентные и высокомотивированные сотрудники, обладающие необходимыми профессиональными навыками и квалификациями, способны обеспечить действительно высочайший уровень качества сервиса для потребителей компании и создать уникальный положительный клиентский опыт, который будет вызывать желание у клиентов обращаться в компанию снова и снова, рекомендовать её своим знакомым и близким, формируя тем самым крепкую базу лояльной клиентуры.

Именно поэтому критически важно не только привлекать высококвалифицированных специалистов по обслуживанию клиентов, но и организовывать регулярные программы профессионального обучения и повышения квалификации для существующих сотрудников, обеспечивая их постоянное развитие и совершенствование необходимого комплекса компетенций с целью гарантировать стабильно высокое качество клиентского сервиса в долгосрочной перспективе [15].

Кроме того, для построения эффективной стратегии обслуживания потребителей необходимо провести детальные исследования различных существующих форм и методов обслуживания потребителей в современных

реалиях рынка. Это позволит компании тщательно изучить особенности каждого подхода, его преимущества и ограничения, и адаптировать итоговую стратегию обслуживания к конкретным специфическим особенностям и потребностям выбранной целевой аудитории, наиболее полно удовлетворяя актуальные запросы данной категории клиентов [23]. Глубокое понимание принципиальной важности правильного выбора оптимальной формы и совокупности методов обслуживания для достижения оптимального баланса между ожиданиями и требованиями клиентов с одной стороны и производственными возможностями, и ресурсами самой компании с другой стороны является ключевым фактором не только на этапе первоначального формирования эффективной стратегии обслуживания потребителей, но и в процессе её дальнейшей комплексной оптимизации по мере изменения условий.

Таким образом, резюмируя вышеизложенное, можно прийти к обоснованному выводу о том, что стратегия обслуживания потребителей представляет собой сложную систему тщательно взаимоувязанных и скоординированных действий разных подразделений компании, определяющих главные приоритеты и направления продвижения товаров и услуг компании на высококонкурентном рынке. Качественно реализованные действия в рамках грамотно сформулированной стратегии способствуют эффективному формированию благоприятного положительного имиджа компании у целевой аудитории потребителей, обеспечению устойчивого постоянного притока новых клиентов и, как следствие, упрочнению и усилению рыночных позиций компании. Современные инновационные стратегии обслуживания потребителей могут включать в себя различные элементы, такие как стратегия персонализированного обслуживания на основе учета индивидуальных предпочтений каждого клиента, стратегия мультиканального взаимодействия с клиентами через различные доступные каналы коммуникации, стратегия активной работы с клиентами через

социальные сети и интернет-площадки, а также стратегия всестороннего обслуживания с использованием передовых современных технологий. Конкретная компания может успешно реализовать одну целостную стратегию или комбинацию нескольких стратегий обслуживания в зависимости от поставленных стратегических целей и доступных организационных, человеческих, технических и финансовых ресурсов.

1.2 Основные принципы разработки стратегии обслуживания потребителей

Разработка эффективной стратегии обслуживания потребителей является ключевым элементом успешной деятельности любого предприятия. В условиях современной конкурентной среды, где потребители имеют широкий выбор товаров и услуг, важно обеспечить высокий уровень обслуживания, чтобы привлечь и удержать клиентов.

Основные принципы разработки стратегии обслуживания потребителей, охватывают широкий спектр аспектов, начиная от качества обслуживания и заканчивая непрерывным совершенствованием. Особое внимание уделяется ориентации на потребителя, так как именно понимание и удовлетворение их потребностей является основой успешной стратегии обслуживания. Создание основы эффективного обслуживания клиентов и непрерывное совершенствование процессов играют ключевую роль в достижении поставленных целей.

Исследование универсальности данных принципов в различных отраслях позволяет выявить общие подходы к обслуживанию клиентов, которые могут быть успешно применены в различных компаниях. Индивидуальные принципы стратегии обслуживания, могут быть адаптированы под конкретные потребности и особенности компании.

Эффективность принципов стратегии обслуживания в бизнесе, их влиянию на уровень удовлетворенности клиентов, повышение лояльности и увеличение прибыли компании - важные аспекты современного бизнеса.

Качество обслуживания играет ключевую роль в разработке стратегии обслуживания потребителей. Эффективное обслуживание потребителей подразумевает не только выполнение услуг или предоставление товаров, но и создание позитивного опыта для клиента, удовлетворение его потребностей и ожиданий. Для достижения этих целей нужно опираться на основные принципы качества обслуживания.

Одним из ключевых принципов качества обслуживания является ориентация на удовлетворение потребностей потребителей. Организации должны стремиться не только предоставить товар или услугу, но и активно работать над тем, чтобы удовлетворить запросы клиентов, даже если это требует дополнительных усилий [31]. Понимание и удовлетворение потребностей клиентов – залог успешного взаимодействия и долгосрочных отношений.

Важным аспектом качества обслуживания является также ориентация на функциональный процесс. Это означает, что компании должны стремиться к постоянному совершенствованию своих процессов обслуживания клиентов, улучшению качества услуг и повышению уровня удовлетворенности клиентов [22]. Глубокое понимание потребностей клиентов и продуманный функциональный процесс обеспечивают более качественное обслуживание.

Понимание потребностей клиентов также играет важную роль в создании команды для обслуживания клиентов. Каждый сотрудник, взаимодействующий с клиентами, должен быть грамотно подготовлен и осведомлен о потребностях и ожиданиях клиентов, чтобы обеспечить им наивысший уровень сервиса [34]. Только тщательно подобранная и обученная команда сможет реализовать стратегию обслуживания потребителей на практике.

Создание стандартов обслуживания является еще одним важным принципом качества обслуживания [19]. Установление четких правил и процедур помогает не только предоставлять услуги или товары однородного качества, но и ориентировать сотрудников на достижение общей цели – удовлетворение потребностей клиентов. Ещё одним аспектом является также улучшение каждого взаимодействия с клиентами. Встреча с клиентом – возможность произвести впечатление и создать позитивный опыт, который закрепит лояльность клиента к бренду или компании [17]. Все взаимодействия должны быть проработаны до мелочей, чтобы обеспечить приятный опыт для клиента.

Принципы качества обслуживания представлены на рисунке 2.



Рисунок 2 – Принципы качества обслуживания потребителей

Принципы качества обслуживания, такие как ориентация на удовлетворение потребностей, функциональный процесс, создание команды, установление стандартов и улучшение каждого взаимодействия, играют важную роль в разработке стратегии обслуживания потребителей. Эти принципы обеспечивают основу для построения эффективной стратегии,

направленной на создание позитивного опыта для клиентов и долгосрочные отношения с ними.

Ориентация на потребителя играет критическую роль в разработке стратегии обслуживания. Понимание потребностей, желаний и предпочтений клиентов является фундаментальным принципом, определяющим успех любого бизнеса. Компании, которые уделяют особое внимание ориентации на потребителя, стремятся не только удовлетворить запросы своих клиентов, но и превзойти их ожидания, создавая уникальный и незабываемый опыт взаимодействия.

Одной из концепций, способствующих достижению высокого уровня обслуживания клиентов, является концепция всеобщего управления качеством (TQM) [11]. Она подразумевает стремление к непрерывному улучшению процессов, уделяя особое внимание качеству продукции и услуг. Реализация TQM включает в себя анализ потребностей клиентов, участие персонала на всех уровнях и постоянное совершенствование бизнес-процессов для достижения оптимальных результатов.

Еще одним ключевым принципом обслуживания клиентов является создание и поддержание доверия на всех этапах взаимодействия [24]. Доверие строится на честности, открытости и ответственности компании перед потребителями. Понимание ценностей клиентов, уважение их мнения способствуют укреплению взаимоотношений и созданию долгосрочной лояльности.

Создание положительного клиентского опыта начинается с первого знакомства с брендом и продолжается на протяжении всего цикла взаимодействия с товаром или услугой [36]. Каждая точка контакта с клиентом – это возможность проявить внимание к его потребностям, решить возникающие проблемы и создать приятные впечатления. Постоянное стремление к улучшению процессов и адаптация к изменяющимся

потребностям клиентов позволяют сформировать стабильную базу для эффективного обслуживания.

Ориентация на потребителя является основополагающим принципом стратегии обслуживания, который позволяет компаниям успешно конкурировать на рынке, привлекать и удерживать клиентов, а также развиваться и совершенствоваться в долгосрочной перспективе.

Прозрачность играет важную роль в стратегии обслуживания потребителей, поскольку является основой доверия и эффективного взаимодействия между компанией и клиентами. Прозрачность подразумевает открытость и понятность информации, предоставляемой потребителям [35]. Когда компания является прозрачной в своей деятельности, это способствует укреплению репутации и повышению уровня доверия со стороны клиентов [27]. Потребители ценят, когда информация о продуктах, услугах, ценах, и условиях сотрудничества доступна и понятна для них без скрытых подводных камней.

Прозрачность также способствует качеству обслуживания клиентов, поскольку клиенты могут легче оценить предоставляемые услуги и принимать информированные решения на основе доступных данных [37]. Кроме того, прозрачная политика позволяет клиентам чувствовать себя защищенными и уверенными в выборе компании в качестве поставщика услуг или товаров [12]. Открытость и понятность также способствуют улучшению коммуникации между компанией и клиентами, что является ключевым компонентом успешного обслуживания.

Стандарты качества обслуживания клиентов, включая прозрачность, формируют основу для взаимодействия компании с клиентами [8]. Компании создают правила и стандарты, определяющие, каким образом будет осуществляться обслуживание и какие принципы будут лежать в основе взаимодействия с клиентами, включая прозрачность и актуальность предоставляемой информации [25]. Эти стандарты направлены на

обеспечение высокого уровня обслуживания и удовлетворения потребностей клиентов.

Прозрачность также находит свое применение в различных стратегиях взаимодействия с клиентами. Например, использование порталов самообслуживания, которые имитируют онлайн-магазины, способствует улучшению обслуживания клиентов [7]. Предоставление клиентам доступа к информации о продуктах и услугах через удобные и понятные платформы позволяет им получать необходимую информацию без лишних сложностей. Прозрачность является одним из ключевых элементов стратегии обслуживания клиентов, обеспечивая эффективное взаимодействие и удовлетворение потребностей клиентов.

В современном мире компании все чаще сталкиваются с быстрой адаптацией к изменяющимся потребностям и ожиданиям клиентов, что подчеркивает актуальность стратегии обслуживания потребителей. Как отмечается в одном из источников, бизнес многих компаний характеризуется недостаточным отслеживанием изменений в поведении потребителей, что мешает эффективно адаптироваться к ним и оценивать результаты работы с клиентами [5]. В этой связи создание и постоянное совершенствование стратегии обслуживания является ключевым фактором успеха компании на рынке.

Основной целью стратегии обслуживания должно быть создание живой связи с потребителями. Для этого нужно не только понимать, что вызывает уход клиентов, но и активно и целенаправленно работать над увеличением объемов продаж. Однако, для достижения этих целей компаниям следует фокусироваться не только на самих клиентах, но и на ценностных характеристиках анализируемых элементов, что позволит более точно выстраивать стратегию обслуживания [4].

Стратегия обслуживания потребителей является центральным документом, определяющим общий план действий фирмы. Проработка

данной стратегии позволяет компании не только своевременно отвечать на потребности рынка, но и оперативно корректировать действия в соответствии с изменениями на рынке. Это создает основу для эффективного взаимодействия с клиентами и обеспечивает долгосрочное развитие бизнеса [1].

Актуальность стратегии обслуживания клиентов обусловлена не только динамикой рынка и изменениями в поведении клиентов, но и созданием устойчивых и взаимовыгодных отношений между компанией и потребителями. Внимательное отслеживание потребностей аудитории, ориентация на ценности и целеустремленное взаимодействие с клиентами являются основными принципами, которые позволяют компаниям быть успешными в условиях современного рынка.

Эффективная стратегия обслуживания клиентов включает в себя несколько ключевых принципов, одним из которых является релевантность. Релевантность в стратегии обслуживания клиентов означает создание таких услуг и предложений, которые наилучшим образом соответствуют потребностям и ожиданиям клиентов. Для того чтобы стратегия обслуживания была успешной, нужно уделить внимание не только качеству обслуживания, ориентации на клиента, прозрачности и актуальности, но и обеспечить релевантность предлагаемых клиентам продуктов или услуг.

Анализируя современные подходы к разработке стратегии удержания клиентов, можно выделить несколько ключевых моментов. Важным аспектом является фокус на создании ценности для клиента [6]. Стремление компаний инвестировать в удержание существующих клиентов позволяет не только сократить расходы на привлечение новых, но и эффективно работать с уже установленной клиентской базой. Это актуально не только для компаний в сфере услуг, но и для тех, кто предлагает продукцию. Продажи по подписке становятся все более популярными, поскольку такой подход позволяет не

только повысить лояльность клиентов, но и обеспечить стабильный доход компании.

Другим важным аспектом разработки стратегии обслуживания клиентов является установление стандартов качества обслуживания [26]. Стандарты обслуживания представляют собой правила взаимодействия с клиентами, обеспечивая им высокий уровень сервиса. Данные стандарты должны быть конкретными, измеримыми, прозрачными, актуальными и, что важно, релевантными для аудитории компании. Это позволяет создать единый подход к работе с клиентами и обеспечить им качественное обслуживание вне зависимости от сотрудника, с которым они взаимодействуют.

Одним из ключевых факторов успешной стратегии обслуживания клиентов является удержание уже существующих покупателей [33]. Эффективная стратегия удержания клиентов влияет на рост бизнеса, поскольку она позволяет сохранить долгосрочные отношения с клиентами, обеспечивая стабильный доход компании. Для разработки эффективной стратегии удержания клиентов нужно учитывать, как количество новых, так и существующих клиентов, стремясь создать такие условия, которые будут наиболее привлекательными и полезными для клиентов.

Релевантность в стратегии обслуживания клиентов играет важную роль, позволяя компаниям создать ценность для клиентов, установить стандарты качества обслуживания и эффективно удерживать уже существующих покупателей. Успешная стратегия обслуживания должна быть не только качественной, ориентированной на клиента, прозрачной и актуальной, но и релевантной, учитывающей потребности и ожидания целевой аудитории.

Эффективное обслуживание клиентов – ключевой элемент успешной стратегии бизнеса. Создание основы для такого обслуживания требует применения нескольких важных принципов:

- во-первых, для оценки качества обслуживания нужно изучать показатели эффективности бизнеса. Это позволяет понять, насколько

компания удовлетворяет потребности клиентов и вовлечена в улучшение своих услуг [10];

– во-вторых, проведение опросов среди клиентов является неотъемлемой частью создания основы эффективного обслуживания. Полученная обратная связь помогает выявить слабые места в работе компании и узнать, что нужно улучшить для удовлетворения потребностей клиентов [2];

– третий важный аспект – использование метода тайного покупателя для оценки качества обслуживания. Этот метод позволяет получить объективную оценку работы сотрудников компании и их соответствие стандартам обслуживания [9].

Установление стандартов качества обслуживания играет ключевую роль в создании основы эффективного обслуживания клиентов. Четко определенные стандарты помогают всем сотрудникам понимать, каким должно быть их обслуживание, что способствует повышению уровня клиентского сервиса [3].

Непрерывное совершенствование играет важную роль в разработке стратегии обслуживания клиентов. Постоянные улучшения процессов и услуг становится ключевым фактором для обеспечения удовлетворенности клиентов и достижения успеха компании. Основная идея в том, что непрерывное совершенствование способствует высокому качеству обслуживания и удовлетворенности клиентов (рисунок 3) [20].

Рассмотрим принципы непрерывного совершенствования в стратегии обслуживания клиентов. Одним из ключевых аспектов является всеобщее управление качеством (TQM), которое направлено на повышение удовлетворенности клиентов. TQM предполагает непрерывное улучшение процессов, продуктов и услуг с учетом потребностей, и ожиданий клиентов.

Авторы статьи рассматривают принципы TQM как эффективный способ достижения цели удовлетворенности клиентов [21].

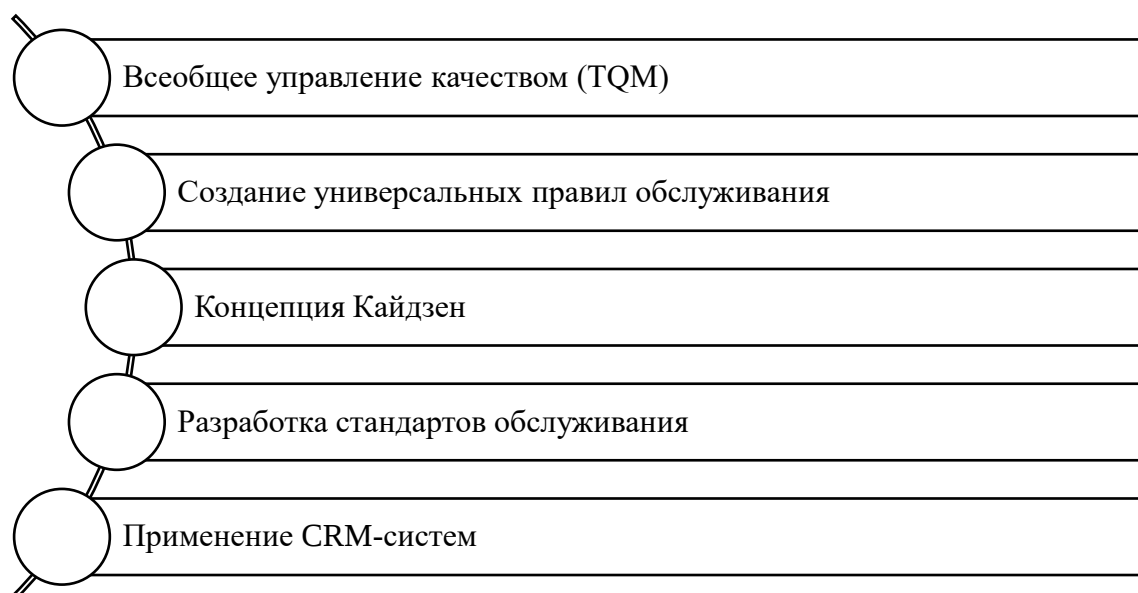


Рисунок 3 – Инструменты повышения качества обслуживания потребителей

Другой важный подход к непрерывному совершенствованию представлен в концепции Кайдзен. Пять основных принципов Кайдзен включают в себя постоянное стремление к улучшениям, участие сотрудников, анализ процессов, стандартизацию лучших практик и использование коллективного опыта для достижения результата. Акцент делается на понимании потребностей и ожиданий клиентов как основе для обеспечения их удовлетворенности [26].

Кайдзен представляет собой стратегию совершенствования, ориентированную на клиента. Этот подход поддерживается непрерывным процессом улучшения, который позволяет компаниям повышать качество обслуживания клиентов. Именно понимание требований клиентов и учет их мнения играют важную роль в успешной реализации непрерывного совершенствования в стратегии обслуживания [29].

Применение принципов непрерывного совершенствования, будь то через TQM или концепцию Кайдзен, является эффективным способом обеспечения удовлетворенности клиентов и повышения качества обслуживания. Постоянное стремление к улучшениям и внедрение

современных подходов позволяют компаниям быть более конкурентоспособными в современной деловой среде.

В различных отраслях бизнеса, основные принципы разработки стратегии обслуживания потребителей имеют универсальное применение. На первом этапе становится ключевым правильный найм и обучение сотрудников, способных эффективно взаимодействовать с клиентами [29]. Это предполагает не только наличие необходимых знаний и навыков, но и понимание ценностей компании и умение соответствовать ее культуре обслуживания.

Создание универсальных правил обслуживания также играет важную роль в стратегии обслуживания потребителей. Эти правила определяют базовые принципы взаимодействия с клиентами и помогают обеспечить единообразный уровень сервиса, независимо от специфики запроса или ситуации [22]. При этом важно учитывать, что хотя многие принципы управления универсальны, существуют уникальные особенности обслуживания клиентов, которые нужно учитывать [30].

Разработка стандартов обслуживания является важным аспектом. Они определяют процессы и процедуры, которые должны соблюдаться при взаимодействии с клиентами, а также устанавливают ожидаемые показатели качества обслуживания. Посредством использования CRM-систем и других технологий для улучшения клиентского опыта, компании могут эффективно отслеживать выполнение стандартов, анализировать данные и оперативно принимать меры по изменениям и потребностям клиентов [31].

Основные принципы, включающие подбор и обучение персонала, установку универсальных правил обслуживания и разработку стандартов обслуживания, обладают универсальностью в применении, основываясь на общих принципах эффективного взаимодействия с клиентами.

Разработка индивидуальных принципов стратегии обслуживания компании является ключевым этапом в работе организации. Она представляет

собой процесс, направленный на создание уникальной стратегии, соответствующей целям и потребностям компании. Существует два основных подхода к разработке стратегии обслуживания— это эпизодический и непрерывный. Первый подразумевает создание стратегии в рамках конкретного проекта или задачи, в то время как непрерывный подход ориентирован на постоянное ее обновление и совершенствование [11].

Стратегия обслуживания компании должна базироваться на анализе рыночной ситуации, тенденций и потребностей потребителей. Индивидуальные принципы стратегии обслуживания должны учитывать специфику бизнеса компании, ее ценностные принципы и цели. Подход к разработке стратегии должен быть индивидуализированным и адаптированным к уникальным особенностям компании [2].

Эффективное развитие компании также зависит от выбора правильной стратегии, которая включает в себя определенные подходы, задачи и этапы. Различные стратегии развития компании, такие как рыночная экспансия, диверсификация или сотрудничество, имеют свои особенности и принципы реализации. Важно учитывать, что ошибки в разработке стратегии могут повлечь за собой негативные последствия для бизнеса, поэтому нужно тщательно продумывать каждый шаг на пути развития компании [13].

Разработка индивидуальных принципов стратегии обслуживания компании требует глубокого анализа, понимания потребностей рынка и грамотного выбора подхода к развитию. Успешная стратегия обслуживания должна быть сбалансированной, адаптированной к изменяющейся среде и ориентированной на достижение долгосрочных целей компании.

Эффективность принципов стратегии обслуживания в бизнесе неразрывно связана с разработкой и применением эффективной бизнес-стратегии. Важно понимать, что эффективная стратегия обслуживания потребителей не должна рассматриваться изолированно от общей стратегии

компании. Результативность обслуживания напрямую зависит от того, насколько четко определены цели и планы развития бизнеса.

Одним из ключевых аспектов разработки эффективной бизнес-стратегии является определение и отслеживание ключевых показателей эффективности. Эти показатели могут включать в себя финансовые результаты компании, уровень качества предоставляемой продукции или услуг, степень удовлетворенности потребителей, эффективность маркетинговых кампаний и другие показатели, соответствующие стратегическим целям компании.

Эффективность стратегии обслуживания можно повысить с помощью CRM-систем (Customer Relationship Management), которые позволяют лучше понять и удовлетворить потребности клиентов.

Правильный подход к CRM позволяет не только привлекать новых клиентов, но и удерживать существующих, предлагая персонализированный сервис и сбалансированный подход к взаимодействию с потребителями.

Эффективность принципов стратегии обслуживания в бизнесе напрямую зависит от разработки эффективной бизнес-стратегии, отслеживания ключевых показателей эффективности и использования современных инструментов управления взаимоотношениями с клиентами. Непрерывное совершенствование стратегии обслуживания и ее соответствие стратегическим целям компании позволят добиться успеха и устойчивого развития на рынке.

Разработка стратегии обслуживания потребителей является ключевым элементом успешного функционирования любого бизнеса.

Основные принципы играют важную роль в создании устойчивой основы для взаимодействия с клиентами и обеспечивают высокий уровень удовлетворенности потребителей.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что качество обслуживания является основным принципом, определяющим успешность взаимодействия компании с потребителями.

Ориентация на потребителя позволяет компаниям лучше понимать потребности и ожидания своих клиентов, что способствует созданию долгосрочных отношений.

Создание основы эффективного обслуживания клиентов требует комплексного подхода и внедрения инновационных методов работы с клиентами.

Непрерывное совершенствование в стратегии обслуживания является залогом успеха в современном бизнесе, где конкуренция постоянно растет. Универсальность принципов стратегии обслуживания позволяет применять их в различных отраслях и сферах деятельности.

2 Анализ деятельности АО «Лазерные системы»

2.1 Анализ организационно-экономической деятельности АО «Лазерные системы»

Полное название: Акционерное Общество «Лазерные системы».
Сокращенное название: АО «Лазерные системы».

Компания «Лазерные системы», основанная в 1998 году в Санкт-Петербурге, за более чем 20 лет превратилась в одного из ведущих российских производителей лазерного и оптоэлектронного оборудования для промышленного применения.

Начав свою деятельность в 1990-х годах, компания успешно преодолела сложный период для науки благодаря усилиям небольшой команды из Балтийского Государственного Технического Университета «Военмех». Первые значительные разработки включали химические и газовые лазеры большой мощности, которые выделялись компактностью, эффективностью и надежностью.

С 2007 года «Лазерные системы» являются резидентом АО «Особая экономическая зона «Санкт-Петербург», где расположен современный производственный комплекс площадью свыше 6000 м².

В 2012 году в Особой экономической зоне «Санкт-Петербург» компания построила производственный комплекс площадью 6000 м² и начала серийное производство своего флагманского продукта «Алкорамка».

Инновационные решения компании успешно применяются в различных отраслях, обеспечивая высокотехнологичные процессы в промышленности. Компания продуктивно сотрудничает с научной и образовательной средой, объединяя науку и бизнес. Штат состоит из профессиональных ученых, конструкторов и инженеров.

В 2023 году «Лазерные системы» продолжают развиваться и внедрять передовые технологии. Штат компании составляет несколько сотен

сотрудников, которые работают над созданием высокотехнологичной продукции для различных отраслей промышленности. Успех компании на рынке подтверждается многочисленными наградами и положительными отзывами клиентов. «Лазерные системы» эффективно сотрудничают с научными и образовательными учреждениями, а также промышленными предприятиями.

Юридический адрес: 198515, г. Санкт-Петербург, поселок Стрельна, ул. Связи, д. 28, корп. 2, стр. 1. Фактическое местонахождение предприятия совпадает с юридическим адресом.

Миссия компании – разработка и продажа высококачественного оборудования с использованием лазерных технологий в различных отраслях деятельности.

Цель компании – заключается в предоставлении своим клиентам продукции, технологий и услуг высокого качества.

Компания постоянно стремится к совершенствованию всех технологических и производственных процессов, чтобы соответствовать самым высоким стандартам и удовлетворять потребности различных групп потребителей.

Основные направления деятельности компании «Лазерные системы»:

- оптимизация производственных циклов путем непрерывного совершенствования технологических процессов;
- лидерство на инновационном рынке лазерных технологий;
- разработка перспективного портфеля конкурентоспособной продукции;
- внедрение передовых технологических решений для достижения высокой производительности;
- привлечение инвестиций с помощью современных маркетинговых инструментов;

- углубление партнерских связей для реализации долгосрочных проектов;
- минимизация негативного техногенного воздействия благодаря энергоэффективным производственным методам.

Основные направления научно-исследовательской деятельности Института лазерных технологий:

- моделирование метеорологических процессов и разработка оптоэлектронных систем для авиационного мониторинга;
- контроль космического пространства средствами оптоэлектроники и телекоммуникационное обеспечение орбитальных исследований;
- проектирование и прототипирование функциональных соединений методами аддитивного формообразования;
- системы оптоэлектронного контроля параметров и обеспечения безопасности промышленных объектов.

Указанные направления позволяют Институту успешно конкурировать в научно-технической сфере и отвечать запросам различных отраслей промышленности, требующих прогрессивных высокотехнологичных решений.

В центре задействовано более 200 оптических инженеров и специалистов. Они работают в лабораториях и цехах, благодаря чему разрабатываются и производятся уникальные оптические изделия. Краткая схема в приложении 1, подробная - в электронной версии.

На рисунке 4 представлена организационная структура предприятия, включающая основные департаменты и структурные подразделения. В целом, можно говорить, что выбранный тип структуры предприятия является достаточно эффективным, так как способствует тесному взаимодействию и достижению поставленных целей. Вместе с тем, высокий уровень специализации работы отдельных структурных подразделений усложняет

процесс замещения видов деятельности, усложняет процесс управления предприятием.

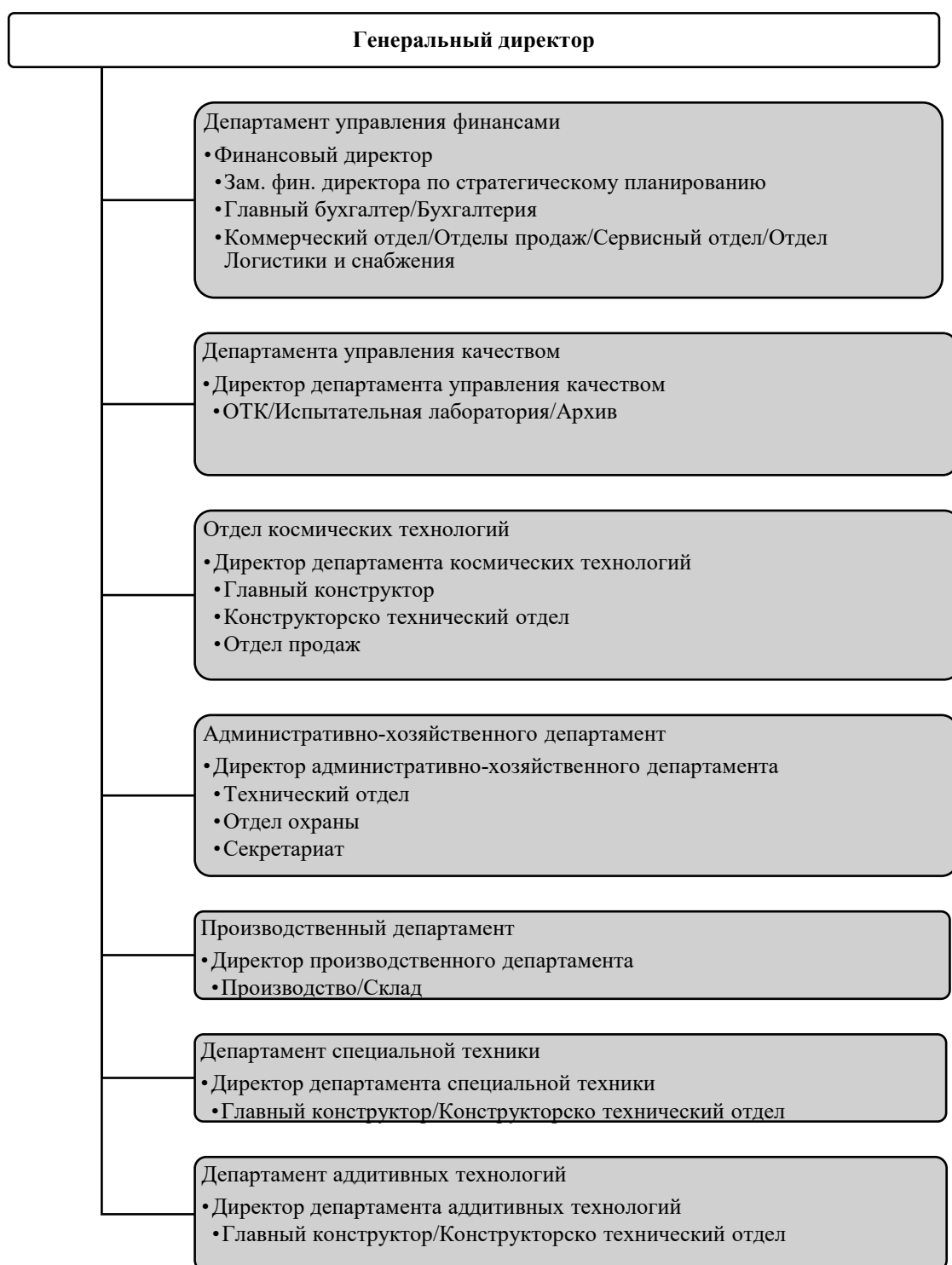


Рисунок 4—Краткая структура предприятия

Анализ изменения ключевых показателей финансово-хозяйственной деятельности АО «Лазерные системы» за 2021, 2022 и 2023 годы. Выявление основных тенденций и причин отклонений, повлиявших на результаты компании, поможет точнее оценить ситуацию и наметить пути улучшения. Основные организационно-экономические показатели деятельности АО «Лазерные системы» за 2021-2023 гг. представлены в таблице 3.

Анализ изменений показателей согласно сводных данных АО «Лазерные системы» позволяет сделать следующие выводы.

В 2021 году выручка предприятия составила 377 382 т. р., в 2022 году она возросла до 715 524 т. р., а в 2023 году снизилась до 531 856 т. р. Темп прироста выручки в 2022 году составил 89,60%, в то время как в 2023 году наблюдалось снижение на 34,53%. Это обусловлено изменением спроса на продукцию предприятия и рыночной конъюнктурой.

Себестоимость продаж увеличилась с 320 758 т. р. в 2021 году до 529 643 т. р. в 2022 году. Однако в 2023 году она сократилась до 295 643 т. р. Темп прироста составил 65,12% за 2022 год и снижение на 79,15% за 2023 год. Вероятной причиной этого падения является оптимизация производственных процессов и снижение затрат на материалы и ресурсы.

Валовая прибыль повысилась с 56 624 т. р. в 2021 году до 186 345 т. р. в 2022 году. В 2023 году этот показатель достиг 236 213 т. р. Темп прироста в 2022 году составил 229,09%, при этом в 2023 году наблюдался значительный рост на 21,11%. Это свидетельствует о повышении маржинальности продукции и улучшении управления затратами.

Управленческие расходы возросли с 30 600 т. р. в 2021 году до 100 519 т. р. в 2022 году, а затем увеличились до 114 820 т. р. в 2023 году. Темп прироста составил 228,49% в 2022 году и рост на 12,46% в 2023 году. Увеличение этих расходов связано с расширением административного аппарата и необходимостью повышения операционной эффективности.

Таблица 3– Основные организационно-экономические показатели деятельности АО «Лазерные системы» за 2021-2023гг.

Показатели	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Изменение			
				2021-2022гг.		2022-2023гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста , %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста , %
Выручка, тыс.руб.	377382,00	715524,00	531856,00	338142,00	89,60	-183668,00	34,53
Себестоимость продаж, тыс.руб.	320758,00	529643,00	295643,00	208885,00	65,12	-234000,00	79,15
Валовая прибыль (убыток), тыс.руб.	56624,00	186345,00	236213,00	129721,00	229,09	49868,00	-21,11
Управленческие расходы, тыс.руб.	30600,00	100519,00	114820,00	69919,00	228,49	14301,00	-12,46
Коммерческие расходы, тыс. руб.	47525,00	0,00	0,00	-47525,00	-100,00	0,00	0,00
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	9099,00	34918,00	25777,00	25819,00	283,76	-9141,00	35,46
Чистая прибыль, тыс. руб.	6227,00	10873,00	12651,00	4646,00	74,61	1778,00	-14,05
Основные средства, тыс. руб.	389177,00	440180,00	454499,00	51003,00	13,11	14319,00	-3,15
Оборотные активы, тыс. руб.	1071645,00	835722,00	972905,00	-235923,00	-22,02	137183,00	-14,10
Численность ППП, чел.	200,00	210,00	228,00	10,00	5,00	18,00	-7,89
Фондоотдача	0,97	1,63	1,17	0,66	67,63	-0,46	38,91
Оборачиваемость активов, раз	0,35	0,86	0,55	0,50	143,13	-0,31	56,62
Рентабельность продаж, %	2,41	4,88	4,85	2,47	102,40	-0,03	0,69
Рентабельность производства, %	2,28	5,54	6,28	3,26	142,91	0,74	-11,77
Затраты на рубль выручки	105,70	88,07	77,18	-17,63	-16,68	-10,89	14,12

Коммерческие расходы в 2021 году составили 47 525 т. р., в 2022 и 2023 году они отсутствовали. Снижение на 100% в 2022 году и стабильность в 2023 году свидетельствуют о стратегическом пересмотре рекламных и маркетинговых затрат. Прибыль от продаж увеличилась с 9 099 т. р. в 2021 году до 34 918 т. р. в 2022 году, но сократилась до 25 777 т. р. в 2023 году. Темпы прироста составили 283,76% в 2022 году и снизились на 35,46% в 2023 году. Несмотря на снижение, прибыль от продаж остается на высоком уровне, что демонстрирует устойчивость операционной деятельности.

Чистая прибыль показала рост с 6 227 т. р. в 2021 году до 10 873 т. р. в 2022 году и 12 651 т. р. в 2023 году. Темп прироста составил 74,61% в 2022 году и рост на 14,05% в 2023 году. Увеличение чистой прибыли отражает положительные изменения в эффективности управления и улучшение финансового состояния. Основные средства компании увеличились с 389 177 т. р. в 2021 году до 440 180 т. р. в 2022 году и до 454 499 т. р. в 2023 году. Темп прироста составил 13,11% за 2022 год и 3,15% в 2023 году. Рост основных средств говорит о значительных инвестициях в модернизацию и расширение производственных мощностей.

Оборотные активы снизились с 1 071 645 тыс. руб. в 2021 году до 835 722 тыс. руб. в 2022 году, однако увеличились до 972 905 т. р. в 2023 году. Показатели демонстрируют снижение на 22,02% в 2022 году и рост на 14,10% в 2023 году. Динамика обусловлена изменениями в текущих активах и запасах.

Численность персонала увеличилась с 200 человек в 2021 году до 210 человек в 2022 году и далее до 228 человек в 2023 году. Темп прироста составил 5,00% в 2022 году и 7,89% в 2023 году. Увеличение численности персонала связано с расширением производственных мощностей и увеличением объемов производства.

Фонд оплаты труда повысился с 226 800 т. р. в 2021 году до 282 847 т. р. в 2022 году и до 351 740 т. р. в 2023 году. Темп прироста составил 24,71% в

2022 году и 19,59% в 2023 году. Увеличение фонда оплаты труда связано с ростом численности персонала и повышением уровня оплаты труда.

Производительность труда повысилась с 1 886,91 т. р. в 2021 году до 3 407,26 т. р. в 2022 году, но снизилась до 2 332,70 т. р. в 2023 году. Темпы прироста составили 80,57% в 2022 году и падение на 46,06% в 2023 году. Снижение производительности труда требует анализа и возможного пересмотра производственных процессов.

Среднегодовая заработная плата увеличилась с 1 134 тыс. руб. в 2021 году до 1 346,89 т. р. в 2022 году и до 1 542,72 т. р. в 2023 году. Темпы прироста составили 18,77% в 2022 году и 12,69% в 2023 году. Рост заработной платы соответствует повышению уровня инфляции и рыночных тенденций.

Фондоотдача увеличилась с 0,97 в 2021 году до 1,63 в 2022 году, но снизилась до 1,17 в 2023 году. Темпы прироста составили 67,63% в 2022 году и снижение на 38,91% в 2023 году. Изменения фондоотдачи связаны с колебаниями объема выручки и инвестиций в основные средства.

Оборачиваемость активов увеличилась с 0,35 в 2021 году до 0,86 в 2022 году и сократилась до 0,55 в 2023 году. Темп прироста составил 143,13% в 2022 году и снижение на 56,62% в 2023 году. Колебания в оборачиваемости активов отражают изменения в стратегии управления активами предприятия.

Рентабельность продаж повысилась с 2,41% в 2021 году до 4,88% в 2022 году и 4,85% в 2023 году. Темп прироста составил 102,40% в 2022 году и небольшой рост на 0,69% в 2023 году. Темпы роста рентабельности продажи указывают на эффективность управления затратами.

Рентабельность производства увеличилась с 2,28% в 2021 году до 5,54% в 2022 году и 6,28% в 2023 году. Темп прироста составил 142,91% в 2022 году и 11,77% в 2023 году. Рост рентабельности производства демонстрирует улучшение финансовых результатов и повышение эффективности процессов.

Затраты на рубль выручки снизились с 105,70 коп. в 2021 году до 88,07 коп. в 2022 году и до 77,18 коп. в 2023 году. Темпы изменения составили -

16,68% в 2022 году и -14,12% в 2023 году. Снижение затрат на рубль выручки говорит о повышении операционной эффективности.

В результате проведенного анализа деятельности АО «Лазерные системы» можно выделить несколько ключевых аспектов, которые описывают динамику компании и области, требующие внимания для дальнейшего развития.

Общая динамика за последние три года предприятие АО «Лазерные системы» демонстрирует определенное положительное движение, что указывает на его способность адаптироваться к изменяющимся условиям на рынке. Тем не менее, несмотря на увеличение выручки в 2022 году, снижение в 2023 году сигнализирует о наличии рисков и нестабильности, связанных с внешними факторами, такими как спрос на продукцию, изменения в рыночной конъюнктуре и экономическая ситуация в стране.

Увеличение объемов продаж инновационной компании в 2022 году подтверждает нарастающий спрос на ее высокотехнологичную продукцию. Это может быть связано с успешной маркетинговой стратегией, повышением качества или освоением перспективных ниш. Снижение реализации в 2023 указывает на необходимость более глубокого изучения причин колебаний с целью их предупреждения в будущем. Целесообразно рассмотреть диверсификацию ассортимента или более тонкий подход к потребностям рынка.

Рост валовой прибыли в оба периода свидетельствует о важности оптимизации затрат и повышения эффективности инновационных процессов, что указывает на успешное совершенствование внутренних процедур. Эта положительная тенденция заложила базу для дальнейшего прогресса.

Анализ себестоимости инновационной продукции свидетельствует об адаптивности предприятия к динамичным рыночным тенденциям. Снижение издержек производства высокотехнологичной продукции в 2023 финансовом году на фоне падения объемов реализации указывает на реализацию

оптимизационных мероприятий по рационализации технологических решений и операционных процессов. Это может свидетельствовать о росте конкурентных преимуществ и устойчивости бизнес-модели предприятия в условиях динамичного развития рынка.

Для обеспечения дальнейшего прогресса инновационной компании «ОптоРазработки» целесообразно акцентировать внимание на:

- изучении рыночной конъюнктуры путем мониторинга предпочтений потребителей и конкурентной борьбы с целью глубокого понимания перспективных трендов;
- диверсификации продуктового портфеля за счет освоения новаторских ниш, что снизит зависимость от отдельных видов продукции;
- оптимизации технологических и производственных процессов на основе внедрения инновационных решений для повышения эффективности и снижения издержек;
- разработке стратегии обслуживания клиентов с упором на лояльные взаимоотношения, смягчающие влияние рыночной динамики на показатели.

Достигнутый технологический прогресс следует рассматривать как стартовую площадку для дальнейшего развития предприятия. Важно сохранять гибкость бизнес-модели для обеспечения устойчивого инновационного роста в условиях динамично меняющейся рыночной конъюнктуры.

Таким образом, объектом исследования выступает Оптический научно-производственный центр. Это ведущее отраслевое предприятие, занимающееся разработкой и производством лазерно-оптоэлектронного оборудования. Количество высококвалифицированных специалистов составляет несколько сотен человек, основными направлениями деятельности являются космические технологии и обеспечение безопасности сложных

технических систем. Анализ финансовых результатов показал, что при снижении выручки произошли увеличение чистой прибыли и сокращение издержек, что демонстрирует адаптивность бизнес-модели предприятия.

2.2 Оценка обслуживания потребителей АО «Лазерные системы»

Институт, специализирующийся на всестороннем изучении и оптимизации различных аспектов взаимодействия с потребителями, ведет активную деятельность по налаживанию и поддержанию эффективных отношений с широким спектром разнообразных участников современного рынка. В круг клиентов данного института входят представители розничной торговли различных форматов и масштабов деятельности, оптовые покупатели товаров, крупные производственные корпорации, а также значительные предприятия обрабатывающей промышленности и тяжелого машиностроения. Одну из ключевых групп клиентов института составляют постоянные заказчики, регулярно осуществляющие закупку необходимых им товаров и оборудования непосредственно со склада института с возможностью организовать самовывоз приобретенной продукции своими силами и средствами. При этом другая существенная часть клиентской базы предпочитает формировать заявки на приобретение товаров через специализированную интернет-платформу института, выбирая при этом организацию доставки заказанной продукции с привлечением услуг различных сторонних транспортно-экспедиционных компаний-перевозчиков.

Категория оптовых заказчиков института весьма неоднородна и включает в себя как небольшие компании, специализирующиеся на реализации систем безопасности и комплексных поставках соответствующего профильного оборудования, так и крупные корпоративные структуры аналогичной отраслевой направленности. Кроме того, среди клиентов института присутствует ряд значимых государственных и муниципальных бюджетных учреждений, и организаций, а также коммерческие предприятия

из самых различных отраслей экономики Российской Федерации, включая образовательные учреждения, компании информационно-технологического сектора, промышленные предприятия обрабатывающей сферы и многие другие производственные и коммерческие структуры.

Для обеспечения своевременной доставки реализуемой продукции заказчикам института сотрудничает с рядом профильных транспортных компаний-перевозчиков, среди которых: Общество с ограниченной ответственностью «Восточная Перемещающая Компания», транспортная компания «Транспортный агрегат Скорость», а также ООО «Грузовая Связь». Одной из актуальных проблем, с которой регулярно сталкиваются заказчики института при организации доставки приобретенных товаров с привлечением услуг вышеперечисленных транспортных компаний, является отсутствие юридической ответственности данных перевозчиков за соблюдение требуемого температурного режима при транспортировке, за сохранность целостности упаковки электронных компонентов и изделий, а также за общую сохранность груза в процессе транспортировки.

Значительная часть розничных клиентов института, проживающих в Санкт-Петербурге и Ленинградской области, предпочитает организовывать доставку приобретенных товаров в представительский офис института самостоятельно с использованием личного или служебного транспорта. Для повышения уровня комфорта клиентов и создания благоприятных условий по территории института организована вместительная парковочная зона, способная разместить значительное количество автомобилей одновременно.

В таблице 4 демонстрируются ключевые ассортиментные группы продуктов института по оптимизации взаимоотношений с пользователями, на основании чего осуществляется анализ устойчивости и широты ассортимента.

Таблица 4 – Ассортиментные группы товаров, реализуемых АО «Лазерные системы»

Ассортиментные группы товаров	Фактическое/базовое количество разновидностей в однородной группе товаров	Наличие устойчивого спроса, обновления
Промышленные 3D принтеры	14/14	Устойчивый спрос, обновление
Анализатор паров этанола «Алкорамка»	26/28	Устойчивый спрос, обновление
Измерительные приборы	18/19	Устойчивый спрос, обновление
«Облакомер»	24/27	Устойчивый спрос, обновление
«Алкозамок М»	8/10	Новый товар
Лицензионное ПО	6/6	Устойчивый спрос
Сканирование	15/17	Устойчивый спрос, обновление
Лидарная техника	13/14	Устойчивый спрос, обновление
Монтажное оборудование	9/9	Устойчивый спрос, обновление

В товарном ассортименте института, реализуемом как для розничных, так и для оптовых клиентов, преобладают несколько ключевых групп товаров, на которые учреждение фокусирует основные усилия и сосредотачивает большую часть своей деятельности по развитию ассортимента и оптимизации логистических процессов. Наиболее значимой товарной группой, занимающей 33% от общего объема реализации, выступает высокотехнологичная оптимизированная аппаратура и оборудование от ведущих мировых производителей, полностью соответствующее актуальным международным стандартам качества и сертифицированное для эксплуатации на территории Российской Федерации. Следующей по значимости категорией, формирующей 27% товарооборота, являются газоанализаторы для высокоточного определения концентрации этанола - продукция, широко востребованная как в промышленном секторе, так и в сфере обеспечения безопасности дорожного движения и контроля на производствах. Третья ключевая ассортиментная группа, удельный вес которой составляет 22%

продаж, представлена современными многофункциональными устройствами для надежного соединения и стыковки различных компонентов систем. Оставшиеся 18% товарооборота приходятся на прочие ассортиментные категории, обеспечивающие полноту и разнообразие предложения института для максимально полного удовлетворения специфических потребностей самых взыскательных клиентов.

Чтобы провести оценку таких показателей как устойчивости и полноты ассортимента воспользуемся следующими показателями:

По формуле 1 рассчитаем широту ассортимента:

$$K_{ш} = \left(\frac{Шд}{Шб}\right) \times 100, \quad (1)$$

где Шд - фактическое количество видов, разновидностей и наименований товаров, которые имеются в наличии;

Шб - широта, взятая за основу для сравнения.

$$K_{ш} = \frac{17}{20} \times 100\% = 85 \%,$$

Шд = 17, Шб = 20 - количество разновидностей товара, предельно допустимое по прейскуранту компании.

Таким образом, порядка 85% всего ассортимента продукции, реализуемой институтом, находится в постоянной доступности для конечных потребителей, что свидетельствует о высочайшей степени насыщенности и диверсификации товарного предложения учреждения. Данный показатель обуславливает способность института обеспечивать исключительно высокий уровень качества обслуживания своих многочисленных клиентов. Столь впечатляющий результат достигается благодаря тому, что подавляющее большинство ассортиментных позиций находится в наличии непосредственно в торговых точках реализации, и покупатели практически не сталкиваются с

ситуациями, когда востребованная ими продукция отсутствует и требуется осуществлять ее поиск в других торговых учреждениях или ожидать поступления заказанного товара в течение длительного периода времени. Следует, однако, констатировать, что отдельные узкоспециализированные группы товаров обладают низким уровнем спроса среди массового потребителя и закупаются предприятием исключительно на основании предварительных заказов клиентов, о чем представители института заблаговременно уведомляют потенциальных покупателей на этапе формирования заявки.

Затем вычислим полноту ассортимента, характеризующую соответствие фактического наличия видов товаров относительно к разработанному ассортиментному перечню, текущему спросу на товары, рассчитав отдельно для каждой группы товаров коэффициент полноты (формула 2):

$$K_p = \frac{П_d}{П_б} \times 100, \quad (2)$$

где $П_d$ - показатель полноты характеризуется фактическим количеством видов, разновидностей и наименований товаров однородной группы;

$П_б$ - базовый показатель полноты характеризуется регламентируемым или планируемым количеством товаров однородной группы.

В таблице 5 произведен расчет полноты перечня по каждой отдельной ассортиментной группе товаров.

Таблица 5 – Расчет полноты по каждой группе товаров ассортиментного перечня

Название	Обозначение	Особенность	Расчет
Коэффициент полноты ассортимента	Кп	Полнота ассортимента должна быть рациональной, так как чрезмерное увеличение полноты может затруднить выбор потребителя.	$K_{п1}=14/14 \times 100 \% = 100 \%$ $K_{п2}=26/28 \times 100 \% = 92,9 \%$ $K_{п3}=18/19 \times 100 \% = 94,7 \%$ $K_{п4}=24/27 \times 100 \% = 88,9 \%$ $K_{п5} = 8/10 \times 100 \% = 80 \%$ $K_{п6} = 6/6 \times 100 \% = 100 \%$ $K_{п7}=15/17 \times 100 \% = 88,3 \%$ $K_{п8}=23/24 \times 100 \% = 95,8 \%$ $K_{п9}=12/12 \times 100 \% = 100 \%$ $K_{п10}= 9/9 \times 100 \% = 100 \%$ $K_{п11} = 5/5 \times 100 \% = 100 \%$ $K_{п12}=13/14 \times 100 \% = 92,9 \%$ $K_{п13}=5/5 \times 100 \% = 100 \%$ $K_{п14} = 6/6 \times 100 \% = 100 \%$ $K_{п15}=13/14 \times 100 \% = 92,9 \%$ $K_{п16} = 9/9 \times 100 \% = 100 \%$
$K_{\text{общ.}} = (100 \% + 92,9 \% + 94,7 \% + 88,9 \% + 80 \% + 100 \% + 88,3 \% + 95,8 \% + 100 \% + 100 \% + 92,9 \% + 100 \% + 100 \% + 92,9 \% + 100 \%) / 16 = 1526,4 / 16 = 95,4 \%$			

Результаты проведенного комплексного анализа состояния ассортиментной политики акционерного общества «Лазерные системы» свидетельствуют о том, что на текущий момент уровень полноты товарного ассортимента данной организации находится на достаточно высоком уровне и составляет 95,4% от общего номенклатурного перечня позиций, предлагаемых к реализации. В ходе теоретических и эмпирических исследований неоднократно было доказано, что чем выше степень полноты товарного ассортимента торгового предприятия, тем выше вероятность успешного и максимально полного удовлетворения индивидуальных запросов и потребностей каждого конкретного потребителя по товарам определенных товарных групп и категорий. Данная ситуация ярко подчеркивает крайне важное значение наличия у коммерческих организаций розничной торговли максимально широкого и разнообразного ассортимента реализуемой продукции, поскольку это напрямую влияет на уровень удовлетворенности

покупателей совершаемыми ими покупками, а также формирует их лояльность и желание продолжать взаимодействие с данным торговым предприятием в долгосрочной перспективе.

Для того чтобы найти устойчивость ассортимента воспользуемся формулой коэффициента устойчивости (формула 3):

$$K_y = \frac{\Pi_y}{\Pi_d} \times 100, \quad (3)$$

где Π_y - количество наименований товаров, которые пользуются устойчивым спросом у покупателей;

Π_d - общее количество наименований товаров тех же однородных групп.

$$K_y = \frac{15}{16} \times 100 = 93,75\%.$$

Таким образом, по результатам проведенного глубокого анализа можно сделать однозначный вывод о том, что 93,75% ассортиментных позиций продукции, реализуемой коммерческой организацией, пользуются устойчивым стабильным спросом со стороны потребителей. Столь высокий показатель красноречиво свидетельствует о том, что текущий товарный ассортимент торгового предприятия находится в состоянии, при котором он способен в полной мере удовлетворять разносторонние запросы и потребности целевой аудитории покупателей. Достигнутое значение коэффициента ассортиментной стабильности существенно превышает общепринятый в теории и практике оптимальный уровень, установленный на отметке 0,75 для узкоспециализированных предприятий торговли. Чем ближе данный показатель к единице, тем более насыщенным, широким и разнообразным можно считать ассортимент конкретного торгового предприятия, что, в свою очередь, напрямую положительно сказывается на общем уровне удовлетворенности покупателей их взаимодействием с данным магазином, а

также способствует упрочению и укреплению его рыночных позиций в условиях современной конкурентной среды.

Новизна (обновление) ассортимента характеризуется при помощи коэффициента новизны (формула 4):

$$K_n = \frac{H}{Ш_d} \times 100, \quad (4)$$

где H - количество новых товаров;

Ш_д - общее количество разновидностей товаров тех же однородных групп.

$$K_n = \frac{14}{17} \times 100 = 82,3\%,$$

Отсюда следует, что 82,3 % всего ассортимента компании АО «Лазерные системы» регулярно обновляется и потребители всегда могут найти как товары, пользующиеся стабильным спросом, так и новейшие модели компьютерной техники и прочего оборудования. Рациональность ассортиментного перечня товаров оценивается с помощью коэффициента рациональности (формула 5):

$$K_p = \frac{K_{ш} \times ВШ + K_{п} \times ВП + K_{у} \times ВУ + K_{н} \times ВН}{4}, \quad (5)$$

где K_ш, K_п, K_у, K_н - коэффициенты широты, полноты, устойчивости, новизны ассортимента соответственно;

ВШ, ВП, ВУ, ВН- коэффициенты весомости, которые формируются экспертным путем и определяют удельную часть показателя при создании потребительских предпочтений, оказывающих значительное влияние на реализацию товаров.

Коэффициенты весомости примем: ВШ = 3; ВП = 0,2; ВУ = 0,2; ВН = 0,3.

$$K_p = \frac{0,8 \times 3 + 0,95 \times 0,2 + 0,93 \times 0,2 + 0,81 \times 0,3}{4} = 0,77,$$

Исходя из результатов проведенного детального анализа, можно сделать обоснованный вывод о том, что ассортиментная линейка товаров, предлагаемая институтом на современном этапе развития, характеризуется достаточно высокой степенью вариативности и способна в значительной степени, достигающей 77%, удовлетворять разносторонние потребности различных групп клиентов. Данный показатель свидетельствует о том, что товарный ассортимент учреждения можно охарактеризовать как разумно сбалансированный с точки зрения его ширины и глубины, а также степени актуальности и конкурентоспособности входящих в него ассортиментных позиций для целевых сегментов потребителей.

Процесс приобретения продукции клиентами института осуществляется в строгой последовательности, включающей несколько ключевых этапов. На первом этапе потребитель размещает заказ на желаемый товар через интегрированную интернет-платформу института с использованием предусмотренных на ней интерактивных сервисов. После этого клиент посещает одну из торговых точек учреждения, где имеет возможность либо лично забрать оформленную ранее покупку, либо организовать ее доставку по указанному адресу с привлечением услуг одной из специализированных транспортных компаний-партнеров института. В случае, если конечный получатель товара располагается в другом городе, клиент также вправе воспользоваться предложением перечисленных перевозчиков для организации межгородской транспортировки приобретенной продукции.

Институт в рамках оптимизации процессов взаимодействия с потребителями уделяет первостепенное внимание строгому соблюдению всех предусмотренных технологий обслуживания клиентов. Поскольку процесс

оформления заявки реализуется на официальном сайте института, а произведение окончательного расчета происходит исключительно в безналичной форме, при фактическом получении товара клиентом дополнительная оплата не требуется, что значительно сокращает временные затраты на его обслуживание.

Процесс обслуживания клиентов при выдаче оформленных заказов из складских помещений научно-исследовательского института включает в себя непосредственное взаимодействие ряда ключевых специалистов, осуществляющих строго регламентированные функциональные обязанности. Первым из них является сотрудник отдела продаж в должности менеджера-консультанта, основной круг профессиональных обязанностей которого заключается в проведении встреч с клиентами организации, предоставлении им исчерпывающей информации и подробных консультаций по всему ассортименту предлагаемой продукции, оформлении полного комплекта кассовых и товаросопроводительных документов, а также непосредственной финальной выдаче сформированных заказов лично в руки конечным потребителям. Вторым крайне важным специалистом, задействованным в данном процессе, является квалифицированный кладовщик складского комплекса, чьи основные функции состоят в извлечении необходимых товарных единиц из зон долгосрочного хранения на складе в строгом соответствии с параметрами, указанными в полученной заявке от менеджера, и последующей безопасной передаче отобранного товара менеджеру-консультанту.

Таким образом, в деятельности акционерного общества «Лазерные системы» успешно реализуются все основополагающие принципы рациональной и оптимальной технологии качественного обслуживания потребителей. К числу данных принципов относятся: своевременная и полная приемка поставляемых товаров на территорию складского комплекса организации, тщательная подготовка продукции к последующей

демонстрации в торговом зале для клиентов, рациональное размещение товарных единиц как на складе, так и в торговом зале с обязательным учетом их специфических особенностей и характеристик, регулярное обновление складских запасов в строгом соответствии с текущим уровнем потребительского спроса, строгое неукоснительное соблюдение всех предписанных условий для надлежащего хранения и последующей реализации всех ассортиментных групп предлагаемой продукции, а также обеспечение высокого уровня технического сопровождения всех процессов продаж конечным потребителям.

Рассчитаем в таблице 6 время, потраченное потребителем на покупку товаров в АО «Лазерные системы».

Таблица 6 – Время, которое клиент затрачивает на приобретение товаров в г. Санкт-Петербург

Вид затрат времени	Максимальное время, мин.	Минимальное время, мин.	Среднее значение, мин.
Ожидание обслуживания	5	3	4
Ожидание консультации от менеджера	5	3	4
Печать и выдача чека	2	1	1,5
Выдача товара покупателю в терминале самообслуживания	6	4	5
Итого	18	11	14,5

Результаты проведенных институтом исследований в области оптимизации времени обслуживания клиентов в специализированных торговых точках свидетельствуют о том, что среднее значение временного промежутка, затрачиваемого покупателем на совершение покупки в подобных магазинах, составляет 14,5 минут. Данный показатель можно считать вполне приемлемым с учетом специфических особенностей функционирования узкопрофильных торговых заведений подобного типа. Вместе с тем, необходимо констатировать, что значительная часть этого времени,

достигающая 6 минут, приходится на период ожидания выдачи товара кладовщиком через терминал самообслуживания непосредственно покупателю.

В таблице 7 представлены результаты сравнительного анализа перечня дополнительных услуг, предлагаемых в настоящее время для своих покупателей акционерным обществом «Лазерные системы», с аналогичными предложениями основных конкурентов на рынке - обществ с ограниченной ответственностью «Арматрон» и «3D Tools».

Таблица 7 – Дополнительные услуги, предоставляемые в АО «Лазерные системы»

Вид услуги	АО «Лазерные системы»	Основные конкуренты	
		ООО «Арматрон»	ООО «3DTools»
Предпродажный сервис (консультация по установке и использованию различных видов техники)	есть	нет	есть
Установка и наладка, замена частей в установленном оборудовании	есть	есть	есть
Подбор комплектующих, сборка компьютера и т.д.	есть	есть	есть
Дополнительная упаковка приобретенного товара	нет	нет	есть
Послепродажный сервис (консультация по товарам и услугам после покупки)	есть	есть	есть
Бесплатная доставка приобретенных покупателем товаров по Санкт-Петербургу и 50км за пределы города	нет	нет	есть
Подъем товара на этаж	есть	есть	есть
Итого	5	4	7

Исходя из данных таблицы, делаем вывод, что АО «Лазерные системы» предоставляет пять из семи возможных дополнительных услуг.

Коэффициент дополнительного обслуживания потребителей рассчитывается по формуле 6:

$$K_d = \frac{y_{\phi}}{y_{\max}}, \quad (6)$$

где y_{ϕ} - фактическое количество предоставляемых потребителю дополнительных услуг, в розничном торговом предприятии;

$y_{\max}$ - максимальное количество предоставляемых услуг, которое может быть оказано конечному потребителю в розничном торговом предприятии с учетом спектра услуг конкурентных компаний на данном рынке.

Рассчитаем коэффициент дополнительного обслуживания покупателей АО «Лазерные системы»:

$$K_d = \frac{6}{9} = 0,66$$

Результаты проведенного сопоставительного анализа качества предоставляемых услуг позволяют сделать обоснованный вывод о том, что в настоящий момент акционерное общество "Лазерные системы" предлагает своим клиентам лишь 66% от максимального совокупного объема дополнительных услуг, доступных для реализации хозяйствующими субъектами в данном конкретном сегменте рынка.

Тщательное и детальное изучение организации процесса доставки товаров конечным потребителям демонстрирует, что на текущем этапе компания осуществляет транспортировку продукции, приобретенной клиентами по предварительным заказам, посредством привлечения услуг различных специализированных транспортных компаний-перевозчиков. При этом стоимость оказываемых данными компаниями услуг по доставке товаров в пределах административных границ Санкт-Петербурга и на расстояние до 50 километров от города колеблется в весьма широком диапазоне от 500 до 2000

рублей. Вместе с тем, необходимо констатировать, что указанные транспортные компании юридически не несут ответственности за строгое неукоснительное соблюдение всех предписанных условий транспортировки, включая обязательное поддержание оптимального температурного режима, что является крайне критичным аспектом для обеспечения сохранности высокотехнологичной и одновременно хрупкой компьютерной техники.

Элементы системы сервисного обслуживания клиентов, которые последовательно внедряются компанией на протяжении всего цикла реализации коммерческой сделки, оказывают существенное непосредственное влияние на формирование общего уровня качества предоставляемого логистического сервиса. Данное качество логистического сервиса, в свою очередь, определяет степень изменения восприятия клиентами ожидаемого ими уровня обслуживания по сравнению с фактически полученным сервисом в процессе взаимодействия с компанией.

В совокупности указанные элементы сервисного обслуживания составляют основу системы комплексной оценки уровня логистического обслуживания клиентов организации ее собственными силами. Конкретное количество оцениваемых в рамках данной системы показателей и их детальный перечень могут существенно варьироваться в зависимости от широты спектра предоставляемых компанией услуг, степени их значимости для конечных потребителей, а также от общих стратегических целей и задач, поставленных перед организацией на текущем этапе ее коммерческого развития.

Рассчитаем показатели качества логистического сервиса за 2024 год (формула 7). Расчет показателя «идеальных заказов»:

$$B3 = \frac{K_{из}}{K_{оз}} \times 100\%, \quad (7)$$

где B3 - идеальное выполнение заказа;

$K_{из}$ - количество идеальных заказов;

$K_{оз}$ - общее количество заказов.

$$ВЗ = \frac{13719}{15953} \times 100\% = 85,99\%$$

Заказы, доставленные покупателям по их заявкам в нужном количестве, точно в срок и идеального качества – равны 85,99%.

Расчет показателя объема товара, доставленного к заказанному (формула 8):

$$ВЗ = \frac{K_{зд}}{K_{оз}} \times 100\%, \quad (8)$$

где $K_{зд}$ - количество заказанных и доставленных товаров.

$$ВЗ = \frac{15486}{15953} \times 100\% = 97,07\%$$

Возможные потери в объеме продаж из-за отсутствия товара на складе составляют 97,07%.

Расчет показателя «претензии клиентов» (формула 9):

$$Пк = \frac{K_{пп}}{K_{оз}} \times 100\%, \quad (9)$$

где $Пк$ - претензии клиентов;

$K_{пп}$ - количество претензии полученных от клиентов.

$$Пк = \frac{426}{15953} \times 100\% = 2,67\%$$

Оценка работы службы доставки с точки зрения клиентов равна 2,67%.

Определение показателя «сервис по доставке товара» (формула 10):

$$Псер = \frac{Кп}{Кф} 100\%. \quad (10)$$

Эффективность работы службы доставки при доставке товаров покупателям характеризуется исходя из расчета, что по г. Санкт-Петербург заказ должен быть доставлен в течение следующего дня с момента заказа и оплаты.

В то же время происходят частые задержки на 1-2 дня.

Если поставка будет задержана на 24 часа, показатель составит:

$$Псер = \frac{24}{48} \times 100\% = 50 \%$$

Если же поставка будет задержана на 48 часов, показатель составит всего 37,5 %.

Несомненно, каждая коммерческая организация прилагает максимум организационных, финансовых и технологических усилий для достижения наилучшего, абсолютно оптимального уровня качества обслуживания своих потребителей, соответствующего высочайшим стандартам потребительского сервиса.

В то же время нельзя упускать из виду тот объективный факт, что индивидуальный подход к каждому конкретному клиенту, с учетом множества тончайших особенностей и нюансов его восприятия окружающей действительности, во многом предопределяет существенную степень субъективности в процессе определения предельно оптимальных, уникальных для данного потребителя стандартов и критериев качества обслуживания.

Таким образом, проведенное нами всестороннее экспертное исследование уровня обслуживания потребителей акционерного общества «Лазерные системы» позволило сделать ряд весьма важных теоретически обоснованных выводов.

В частности, нами была подтверждена широта и глубина предлагаемого ассортимента продукции, соответствующая высоким стандартам рынка, а также сделан вывод о стабильно высоком, практически 97,9%-м уровне спроса на ключевые модификации товаров, полностью удовлетворяющем запросы целевой аудитории потребителей.

Вместе с тем, в процессе комплексных исследований нами были выявлены две отчетливые проблемные зоны в сфере обслуживания клиентов, касающиеся показателей эффективности претензионной работы и сервиса по доставке готовой продукции.

3 Повышение эффективности логистических операций обслуживания потребителей в АО «Лазерные системы»

3.1 Мероприятия по повышению эффективности логистических операций обслуживания потребителей

Многие компании создают альтернативные логистические структуры для удовлетворения потребностей своих клиентов в запасах.

Предприятие может иметь два склада: один для оказания первичных услуг, а другой – в качестве вторичного источника запасов продукции. Например, если основной склад представляет собой крупный автоматизированный распределительный центр, а дополнительный склад – небольшой объект с низкой производительностью.

В этих случаях компании предпочитают отправлять большую часть своих запасов с первичных складов, чтобы в полной мере воспользоваться преимуществами автоматизации, производительности и местоположения первичных складов. Однако в случае нехватки товарных запасов на основном распределительном центре поставки могут быть обеспечены на вторичном складе. Компании, использующие эти вспомогательные склады, информируют об этих системах своих клиентов. Например, на первичном складе может быть достаточно запасов для выполнения только части заказа, а на вторичном складе – остальная часть. В этом случае, если компании не удастся объединить две части перед отправкой, она неизбежно сделает разделенную поставку, что не удобно для клиента.

Действительно, сбытовые компании ориентированы на обеспечение наличия товарных запасов и не заинтересованы в удовлетворении потребностей клиентов путем разделения заказов. Такая практика удовлетворения запросов называется «идеальным разрешением дефектов».

Поддержание оптимизированного уровня товарно-материальных запасов, предполагающего высокую степень наличия жизненно необходимых

товаров для ключевых потребителей при одновременной минимизации общих издержек, связанных с хранением и содержанием складских помещений, требует применения более глубокого и детализированного подхода по сравнению с традиционной практикой пополнения запасов, основанной исключительно на прогнозах объемов реализации, и предполагает тщательную координацию всех задействованных логистических ресурсов и установление четко определенных целевых показателей доступности товаров для каждого конкретного клиента.

Логистические операции играют крайне важную роль в процессе распределения товаров, а транспортировка является одним из ключевых инструментов оптимизации данного процесса и управления целевыми структурами продаж, в связи с чем для компании АО "Лазерные системы" разработка высокоэффективной логистической системы, обеспечивающей доставку продукции потребителям наиболее оптимальным образом в строгом соответствии с условиями заключенных договоров, приобретает первостепенное значение, при этом главным требованием к логистической поддержке является обеспечение качественного и скоростного обслуживания при минимально возможных совокупных издержках.

В результате проведенного анализа логистической деятельности АО «Лазерные системы» была выявлена актуальная проблема, связанная с транспортным обеспечением, для решения которой необходимо определить целесообразность владения собственным транспортом или рассмотреть возможность его аренды в целях повышения эффективности транспортной логистики компании.



Рисунок 5 –Основные направления логистических стратегий, которые могут применяться предприятием

Несомненно, комплексное решение рассматриваемых нами проблемных вопросов будет находиться в тесной прямой зависимости и под влиянием целого множества внешних объективных факторов различного уровня и характера, в числе которых следует особо выделить уровень развития и степень оптимальности функционирования транспортно-логистической инфраструктуры и сопутствующих сервисов в конкретном административно-

географическом регионе осуществления своей производственно-коммерческой деятельности компанией.

При этом следует подчеркнуть, что коммерческие структуры, располагающие собственным автотранспортным парком и осуществляющие процесс доставки продукции до конечного потребителя силами собственных водителей и транспортных средств, имеют весьма существенное преимущество - возможность в значительной степени снизить высокий уровень зависимости качественных и количественных показателей своего логистического обслуживания от капризов рынка коммерческих грузоперевозок, подверженного колебаниям тарифов, сезонности спроса, действий конкурентов и иных внешних факторам данной сферы услуг.

Необходимо проанализировать транспортные расходы, чтобы определить лучший метод транспортировки для бизнеса. Как и в АО «Лазерные системы», можно использовать договор аренды для решения проблемы владения собственным транспортным средством.

Аренда – это особый вид аренды, который позволяет предприятию приобретать арендованный транспорт на многоуровневой основе. Кроме того, аренда – это инвестиционная деятельность в недвижимость, при которой недвижимость используется в течение определенного периода времени за счет оплаты определенной суммы согласно условиям договора и предоставляется право покупки согласно договору.

Договор лизинга содержать следующие существенные элементы, которые представлены на рисунке 6.

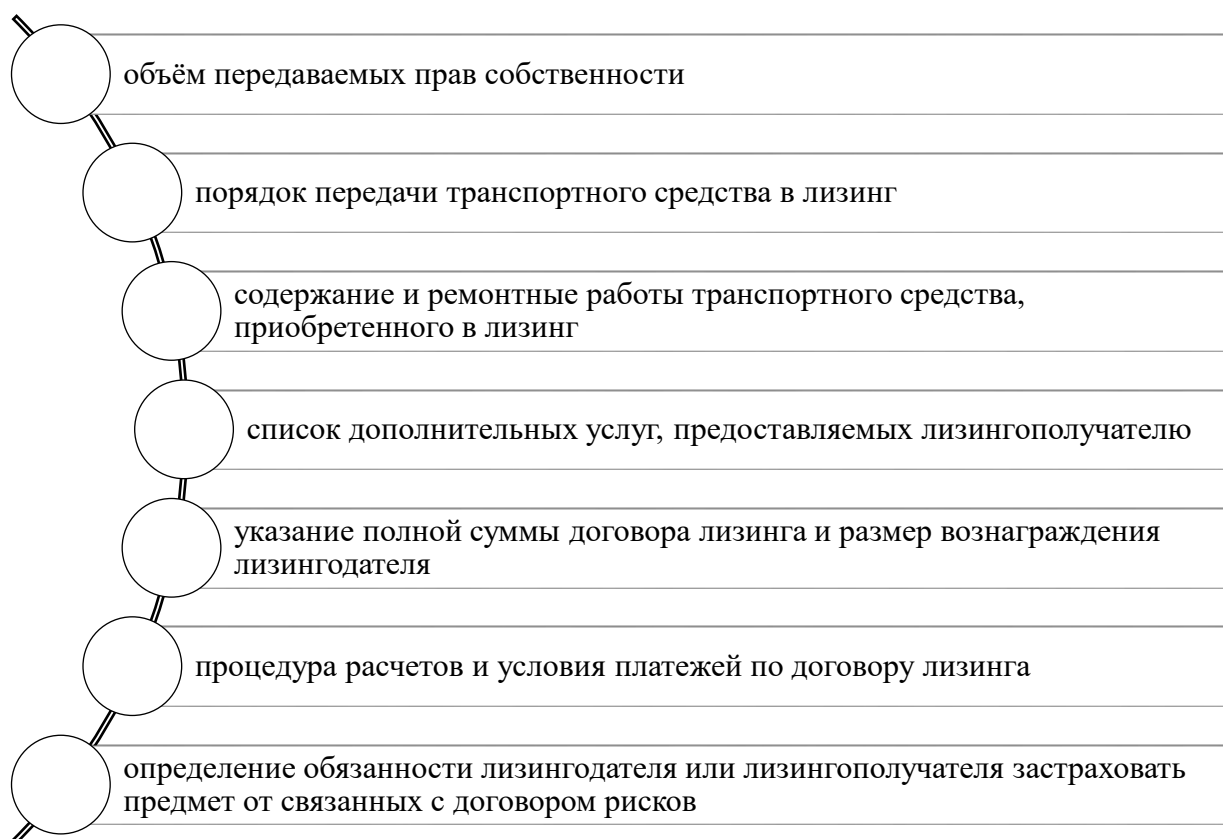


Рисунок 6– Элементы договора лизинга транспортных средств для обслуживания покупателей в АО «Лазерные системы»

Покупка транспорта осуществляется по договору аренды. Договор аренды должен включать положения об инвестировании в арендованное имущество и его передаче арендатору.

3.2 Оценка эффективности предлагаемых мероприятий

Компания «МКБ-лизинг» предлагает свои услуги, поэтому необходимо рассчитать приобретение грузового автомобиля в лизинг на условиях данной компании. Стоимость автомобиля 2 000 тыс. руб., срок полезного использования 5 лет, срок лизинга 5 лет, ставка за кредит 15%, размер компенсации лизинговой компании 10%, ставка НДС 20%.

В таблице 8 рассчитана стоимость транспортного средства, линейным методом начисления амортизации.

Таблица 8 – Расчет стоимости транспортного средства лизинга, линейным методом начисления амортизации, тыс. руб.

Период	Стоимость транспортного средства на начало периода	Годовая норма амортизации	Стоимость транспортного средства на конец периода	Среднегодовая стоимость транспортного средства
1	2000	400	1600	1800
2	1800	400	1200	1400
3	1200	400	800	1000
4	800	400	400	600
5	400	400	0	200

$$AO = 0,2 * 2\,000 = 400 \text{ т. р.}$$

Норма амортизационных отчислений составляет 0,2% от стоимости транспортного средства, т.е. 400 тыс. руб.

$$СГСИ = (2\,000 + 1\,600)/2 = 1\,800 \text{ т. р.}$$

Таким образом, среднегодовая стоимость, наконец первого года лизинговых платежей составит 1 800 т. р.

Далее рассчитан итог выплат лизинговых платеже за первый год.

$$ЛП = 400 + 270 + 180 + 450 + 90 = 1\,390 \text{ т. р.}$$

Проведя всесторонний анализ представленных в данном исследовании расчетов параметров лизинговых платежей, необходимых для приобретения грузового автотранспортного средства в целях удовлетворения производственно-логистических потребностей акционерного общества «Лазерные системы», мы пришли к теоретически обоснованному и подкрепленному соответствующими математическими выкладками выводу о

том, что при условии рационального, эффективного и полного задействования всего эксплуатационного потенциала указанного автомобиля в рамках операционной деятельности компании, временной период, за который совокупные доходы от его использования полностью окупят первоначальные инвестиционные затраты, связанные с приобретением данного транспортного средства по схеме лизинга, составит приблизительно 5 лет, а общая сумма лизинговых платежей, которые необходимо будет осуществить в течение всего расчетного периода времени, равна 4 750 т. р.

Организуя на базе предприятия собственный автопарк транспортных средств, предназначенных для решения логистических задач, и сформировав таким образом устойчивую внутреннюю логистическую инфраструктуру, компания существенно расширяет спектр предоставляемых ею услуг и устанавливает прочные, долгосрочные взаимосвязи между всеми звеньями своей логистической цепочки поставок: поставщиками сырья и материалов, подразделением снабжения, отделом сбыта и конечными потребителями производимой предприятием продукции, что позволяет обеспечить более высокий уровень согласованности операций и эффективности логистических процессов. В таблице 9 представлены статьи затрат в месяц на транспортировку собственным транспортном

Таблица 9 – Статьи затрат в месяц на транспортировку собственным транспортном

Затраты	Сумма, тыс. руб. в год
Заработная плата водителю (с учетом налоговых вычетов) (29000 руб. в мес.)	348
Автомобильное топливо (50000 руб. в мес.)	600
Страхование автотранспорта	15
ТО и ремонт автомобилей	25
Амортизация	25
Итого	1013

Таким образом, стоимость содержания автомобиля составляет 1013 рублей в месяц.

А также у компании будут лизинговые платежи в год: 1390 т. р.

Следовательно, общие затраты в год будут составлять 2403 т.р.:

Также после покупки автомобиля стоимость обслуживания составляет 2043 т. р. в год за 1 автомобиль.

Рассмотрим варианты доставки п продукции АО «Лазерные системы», согласно таблице 10.

Таблица 10 - Выбор варианта доставки, по принципу минимизации затрат, тыс. руб. в год

Показатель	Лизинг	Собственный автопарк	Аренда (действует сейчас) – 1 выто
Затраты в год на заработную плату, страховку, ТО, топливо, амортизация	1013	1013	0
Арендная плата за 1 автомобиль (5950/2)	х	х	2975
Стоимость авто	х	1700	х
Лизинговый платеж (год 1390 тыс. руб., срок 5 лет)	1390	х	х
Итого	2403	2713	2975
Всего за 2 автомобиля в год.	4806	5426	5950

Учитывая вышеизложенную информацию, можно сделать вывод, что АО «Лазерные системы» будет выгодно приобрести автомобили в собственность, поскольку:

Стоимость перевозки арендованного автомобиля составляет 5 950 т. р. в год. В таблице 11 представлен анализ эффективности предлагаемого мероприятия, включающий показатели, такие как выручка, себестоимость и управленческие расходы. Данные содержат информацию за 2023 год, прогноз на 2024 год, сравнение показателей с прогнозами на следующий период. Изменения в прибыли от продаж и чистой прибыли, развитие рентабельности,

позволят оценить потенциальное влияние мероприятия на финансовые результаты компании.

Таблица 11 - Анализ эффективности предлагаемого мероприятия

Показатели	2023 г.	Прогноз 2024 г.	Изменение, тыс. руб.	Со второго года (2025 г.)	Абсолютное изменение, 2025-2024 гг.
Выручка, тыс. руб.	531856	531856	0	531856	0
Себестоимость продаж, тыс. руб.	295643	295119	-524	291719	-3400
Управленческие расходы, тыс. руб.	114820	114820	0	114820	0
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	25777	121917	96140	125317	3400
Чистая прибыль, тыс. руб.	12651	89563	76912	137968	47725
Рентабельность продаж, %	4,85	22,92	18,07	23,56	0,64
Окупаемость вложений (мес.)	х	10,00	х	х	х

Таким образом, можно наблюдать, что в результате того, что компания приобретет собственные автомобильные средства, для доставки товаров, наблюдается прирост чистой прибыли в 2024 г. на 76912 т. р., а в прогнозном 2025 г. еще на 47725 т. р. Рассчитав срок окупаемости можно сказать, что вложенные в покупку транспортных средств деньги окупятся уже через 10 мес. Рентабельность продаж вырастет в 2024 г. на 18,07 п. п., а в 2025 г. на еще 0,64 п. п. Таким образом, ожидается, что внедрение рекомендаций позволит увеличить чистую прибыль АО «Лазерные системы». Кроме того, доходность бизнеса увеличится. Поэтому, данные меры можно считать эффективными.

Обеспечивая транспортировку, компания АО «Лазерные системы» может восстановить свои цепочки поставок и улучшить отношения, как с поставщиками, так и с потребителями. Кроме того, это может сделать компанию более конкурентоспособной на рынке и более привлекательной для клиентов.

Заключение

Стратегия обслуживания потребителей представляет собой набор действий, которые определяют приоритеты продвижения продукции и услуг компании на рынке, которые будут способствовать формированию положительного имиджа, постоянному потоку потребителей и усилению позиций на рынке.

К современным стратегиям обслуживания потребителей относятся стратегия персонального обслуживания, стратегия мультиканального обслуживания, стратегия обслуживания через социальные сети и стратегия обслуживания с использованием технологий. Компания может реализовать одну или несколько из указанных стратегий, в зависимости поставленных стратегических целей и имеющихся ресурсов.

Качество обслуживания является основным принципом, определяющим успешность взаимодействия компании с потребителями. Ориентация на потребителя позволяет компаниям лучше понимать потребности и ожидания своих клиентов, что способствует созданию долгосрочных отношений. Создание основы эффективного обслуживания клиентов требует комплексного подхода и внедрения инновационных методов работы с клиентами.

Непрерывное совершенствование в стратегии обслуживания является залогом успеха в современном бизнесе, где конкуренция постоянно растет. Универсальность принципов стратегии обслуживания позволяет применять их в различных отраслях и сферах деятельности.

Объектом исследования в работе выступает Оптический научно-производственный центр. Это ведущее отраслевое предприятие, занимающееся разработкой и производством лазерно-оптоэлектронного оборудования. Количество высококвалифицированных специалистов составляет несколько сотен человек, основными направлениями деятельности являются космические технологии и обеспечение безопасности сложных

технических систем. Анализ финансовых результатов показал, что при снижении выручки произошли увеличение чистой прибыли и сокращение издержек, что демонстрирует адаптивность бизнес-модели предприятия.

Проведенная оценка обслуживания потребителей АО «Лазерные системы» позволяет сделать следующие выводы. Широта и полнота ассортимента предлагаемой продукции является высокой, а расчет устойчивости ассортимента показал, что 97,9% товаров пользуются постоянным спросом и имеющийся перечень продукции способен удовлетворить потребительский спрос на рынке.

Вместе с тем, у компании было выявлено две явные проблемы при обслуживании потребителей: по показателям «претензии клиентов» и «сервис по доставке товара». Так как доставка продукции зависит непосредственно от выполнения логистических операций, то для того, чтобы устранить выявленные недостатки, требуется создать стратегию по улучшению качества логистического обслуживания.

Для устранения выявленных недостатков в работе было предложено разработать логистическую систему, обеспечивающую доставку продукции потребителям оптимальным способом в соответствии с условиями договора. В рамках реализации логистической системы предлагается приобретение грузового автомобиля в собственность. В результате того, что компания приобретет собственные автомобильные средства, для доставки товаров, в 2024 г. прогнозируется прирост чистой прибыли на 76912 т. р., а в 2025 г. ожидается прирост показателя еще на 47725 т. р. Срок окупаемости затрат составит менее 1 года.

Список используемых источников

1. Аникин Б. А. Логистика и управление цепями поставок. Теория и практика. Основы логистики. / Б.А. Аникин, Т.А. Родкина. – Москва: Проспект, 2023. – 344 с.
2. Афанасенко И. Д. Коммерческая логистика. / И.Д. Афанасенко, В.В. Борисова. – Санкт-Петербург: Питер, 2021. – 352 с.
3. Афанасенко, И. Д. Логистика снабжения: Учебник для вузов. / И.Д. Афанасенко, В.В. Борисова. - Санкт-Петербург: Питер, 2021. – 336 с.
4. Афанасенко, И. Д. Логистика снабжения: Учебник для вузов. 2-е изд. Стандарт третьего поколения. / И.Д. Афанасенко, В.В. Борисова. – Санкт-Петербург: Питер, 2021. – 384 с.
5. Афанасенко, И. Экономическая логистика: учебник для вузов. Стандарт третьего поколения. / И. Афанасенко, В. Борисова. – Санкт-Петербург: Питер, 2021. – 432 с.
6. Багинова, В.В. Логистика: научная монография / В.В. Багинова, Л.С. Федоров, Е.А. Сысоева, Д.В. Кузьмин. – Москва: Прометей, 2020. – 292 с.
7. Большаков, Б. Е. Наука устойчивого развития / Б.Е. Большаков. – Москва: Мера, 2019. - 366 с. 4. Борисова, И.С. Основы инновационного развития предприятий / И.С. Борисова // Наука и экономика. – 2019. - № 5. – С. 11 – 19.
8. Бородин, А.И. Состав и структура организационно-экономического механизма стратегического развития предприятия / А.И. Бородин // Известия Томского политехнического университета. – 2019. – Т. 306. – №4. – С. 124–126.
9. Брянцева, И.В. Рейтинговая оценка экономической устойчивости строительного предприятия / И.В. Брянцева // Экономика строительства. – 2020. – №11. – С. 20-27.

10. Бухтоярова, М.В. Инновации в сфере маркетинговых услуг / М.В. Бухтоярова, С.В. Атоян, А.В. Зайцев // Инновации и инвестиции. – 2020. – № 2. – С. 7-11.
11. Гаджинский, А. М. Проектирование товаропроводящих систем на основе логистики: учебник / А. М. Гаджинский. – 5-е изд., стер. – Москва: Дашков и К°, 2024. – 322 с.
12. Григорьев, М. Н. Логистика: учебник для бакалавров / М. Н. Григорьев. – 4-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 836 с.
13. Горбунова, А.В. Эффективные стратегии обслуживания пользователей в многопользовательской системе МІМО / А.В. Горбунова, Е.Г. Медведева, Ю.В. Васильева, К.Е. Самуйлов // Информационно-управляющие системы. – 2019. – № 4 (101). – С. 69-81.
14. Депутатова, Е. Ю. Системный подход к исследованию покупательского поведения и обслуживания в розничной торговле / Е. Ю. Депутатова, С. Б. Ильяшенко. – 3-е изд. – Москва: Дашков и К°, 2022. – 122 с.
15. Жевора Ю. И. Материально-техническое снабжение и складская логистика в агробизнесе: учебное пособие / Ю.И. Жевора, Н.А. Баганов, Н.А. Марьин. – Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет (АГРУС), 2022. – 124 с.
16. Захарова, Ю.О. Понятие, методы и формы обслуживания потребителей / Ю.О. Захарова, П.Н. Майкова, Е.Н. Майкова, Г.М. Андреасян // Форум молодых ученых. – 2020. – № 10 (50). – С. 206-210.
17. Калачев, С. Л. Сервисная деятельность: учебник / С. Л. Калачев, М. А. Николаева. – Москва: Дашков и К°, 2024. – 300 с.
18. Коломиец, А. И. Логистика: учебное пособие / А.И. Коломиец. – Москва: Директ-Медиа, 2020. – 260 с.
19. Коммерческая логистика: учеб. пособие / Н.А. Нагапетьянц, Н.Г. Каменева, В.А. Поляков [и др.]; под общ. ред. Н.А. Нагапетьянца. – Москва: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2020. – 253 с.

20. Лаптева, С.И. Логистика на предприятии [Электронный ресурс]: учебно-методическое пособие / Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Национальный исследовательский Московский государственный строительный университет, кафедра экономики и управления / С.И. Лаптева, И.В. Заславская, М.П. Бовсуновская. – Москва: МИСИ-МГСУ, 2021. – 42 с.
21. Левкин, Г. Г. Логистика распределения: учебно-практическое пособие / Г.Г. Левкин, Д.И. Заруднев. – Москва: Директ-Медиа, 2020. – 110 с.
22. Маликов, О. Б. Складская и транспортная логистика в цепях поставок: Учебное пособие. Стандарт третьего поколения / О.Б. Маликов. – Санкт-Петербург: Питер, 2021. – 400 с.
23. Малюк В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития: учебник и практикум для вузов / В. И. Малюк. – М.: Издательство Юрайт, 2020. 361 с.
24. Марусева, И. В. Логистика. Краткий курс / И.В. Марусева, В.В. Котов, И.Я. Савченко. – Санкт-Петербург: Питер, 2021. – 192 с.
25. Моисеева Н. К. Экономические основы логистики: учебник / Н.К. Моисеева; под ред. д-ра экон. наук, проф. В.И. Сергеева. – Москва: ИНФРА-М, 2020. – 528 с.
26. Нагапетьянц Н. А. Коммерческая логистика: учебное пособие / Н. А. Нагапетьянц, Н. Г. Каменева, В. А. Полякова. – М.: ИНФРА-М, 2020. 253 с.
27. Неруш Ю. М. Логистика: учебник для академического бакалавриата / Ю. М. Неруш, А. Ю. Неруш. – 5-е изд., пер. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 559 с.
28. Першукова, С. А. Стратегия обслуживания клиентов, как фактор повышения качества обслуживания / С. А. Першукова // Сборник научных трудов Международного научно-технического Симпозиума «Экономические механизмы стратегического управления развитием промышленности» III, 20-21 октября 2021 года. Том 1. – Москва, 2021. – С. 144-147.

29. Романова, М.В. Логистика: практикум. – 3-е изд., стер. Практикум / М.В. Романова, Е.П. Романов. - Москва: Флинта, 2020. – 144 с.
30. Руденко Л. Л. Сервисная деятельность: учеб. пособие / Л. Л. Руденко. – 2-изд. – М.: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2019.– 208 с.
31. Савченко Е. В. Логистика: учеб. пособие / Е.В. Савченко, Т.В. Чибикова. - Омск: ОмГТУ, 2023. – 139 с.
32. Смирнова А.В. Логистика складирования: учебное пособие для студентов бакалавриата, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент». – 3-е изд. / Н.В. Черноносова. – Москва: Дашков и К, 2021. – 50 с.
33. Степанова, Е. Н. Логистический сервис: особенности, виды, стратегии / Е. Н. Степанова, Е. В. Флоринская // Развитие общества и науки в условиях цифровой экономики: Монография. – Петрозаводск: Международный центр научного партнерства «Новая Наука» (ИП Ивановская И.И.), 2022. – С. 48-63.
34. Сытник, Р. Клиентоориентированный сервис как основа успешного функционирования компании сферы услуг и ритейла / Р. Сытник // Вызовы современности и стратегии развития общества в условиях новой реальности: Сборник материалов VIII Международной научно-практической конференции, Москва, 10 июня 2022 года, 2022. – С. 255-258.
35. Тебекин А. В. Логистика: Учебник. – 5-е изд., стер. / А.В. Тебекин. - Москва: Дашков и К, 2024. - 354 с.
36. Троенко В. О. Разработка стратегии развития организации / В. О. Троенко // Молодой ученый. – 2019. – № 41(279). – С. 204-207.
37. Управленческая экономика: учебное пособие / Г. В. Голикова, Д. С. Петров, И. В. Трушина, Н. В. Голикова. – Москва: ИНФРА-М, 2019. – 216 с.