

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

Институт финансов, экономики и управления  
(институт, факультет)  
Менеджмент организации  
(кафедра)

38.03.02 «Менеджмент»  
(код и наименование направления подготовки)

«Логистика»  
(наименование профиля)

## БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: Совершенствование логистики сервисного обслуживания в  
организации (на примере ООО «МАГИСТРАЛЬ»)

Студент

А.Р. Восканян

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель,  
к.э.н.

С.О. Захаров

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

**Допустить к защите**

И.о. заведующего кафедрой к.э.н., доцент С.Е. Васильева

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия )

(личная подпись)

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2016 г.

Тольятти 2016

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

Институт финансов, экономики управления

(институт, факультет)

Менеджмент организации

(кафедра)

УТВЕРЖДАЮ

И. о зав. кафедрой «Менеджмент организации»

С.Е. Васильева

(подпись)

(И.О. Фамилия)

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2016 г.

### **ЗАДАНИЕ**

#### **на выполнение бакалаврской работы**

Студенту Восканяну Артавазду Ромиковичу

1. Тема Совершенствование логистики сервисного обслуживания в организации (на примере ООО «МАГИСТРАЛЬ»)
2. Срок сдачи студентом законченной выпускной квалификационной работы 20 июня 2016 г.
3. Исходные данные к выпускной квалификационной работе
  - 3.1. Данные и материалы преддипломной практики.
  - 3.2. Материалы учебников по менеджменту, научных статей, стандартов, документов по финансово-хозяйственной деятельности ООО «МАГИСТРАЛЬ».
4. Содержание выпускной квалификационной работы:
  - Введение
    1. Теоретические аспекты логистики сервисного обслуживания
      - 1.1. Сущность, принципы, критерии и значение логистики сервиса
      - 1.2. Стандарты и функции сервисного обслуживания
    2. Анализ сервисного обслуживания в ООО «МАГИСТРАЛЬ»
      - 2.1. Организационно-экономическая характеристика фирмы
      - 2.2. Анализ сервисного обслуживания клиентов
    3. Разработка мероприятий по совершенствованию логистики сервисного обслуживания ООО «МАГИСТРАЛЬ»
      - 3.1. Мероприятия по совершенствованию сервисного обслуживания клиентов
      - 3.2. Оценка эффективности предлагаемых мероприятий
  - Заключение
  - Библиографический список
  - Приложения

5. Ориентировочный перечень графического и иллюстративного материала:

1. Титульный лист;
2. Актуальность, объект, предмет, информационная база и задачи исследования;
3. Табличные и графические материалы по теоретическим аспектам вопроса;
4. Организационная структура исследуемой организации;
5. Основные экономические показатели деятельности организации;
6. Табличные и графические данные по оценке сервисного обслуживания в ООО «Магистраль»;
7. Предложения по оптимизации сервисного обслуживания в ООО «МАГИСТРАЛЬ»;
8. Экономический эффект от предлагаемых мероприятий

6. Консультанты по разделам -

7. Дата выдачи задания 12 января 2016 года.

Руководитель выпускной  
квалификационной работы

\_\_\_\_\_

(подпись)

С.О. Захаров

\_\_\_\_\_  
(И.О. Фамилия)

Задание принял к исполнению

\_\_\_\_\_

(подпись)

А.Р. Восканян

\_\_\_\_\_  
(И.О. Фамилия)

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

Институт финансов, экономики управления  
(институт, факультет)  
Менеджмент организации  
(кафедра)

УТВЕРЖДАЮ  
И. о зав. кафедрой «Менеджмент организации»

\_\_\_\_\_ С.Е. Васильева  
(подпись) (И.О. Фамилия)  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2016 г.

**КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН**  
**выполнения бакалаврской работы**

Студента Восканяна Артавазда Ромиковича  
по теме «Совершенствование логистики сервисного обслуживания в организации  
(на примере ООО «МАГИСТРАЛЬ»)»

Наименование раздела работы	Плановый срок выполнения раздела	Фактический срок выполнения раздела	Отметка о выполнении	Подпись руководителя
Разработка 1 раздела БР	10.05.2016	10.05.2016	выполнено	
Разработка 2 раздела БР	16.05.2016	16.05.2016	выполнено	
Разработка 3 раздела БР	23.05.2016	23.05.2016	выполнено	
Разработка введения, заключения и уточнение литературных источников и приложений	30.05.2016	30.05.2016	выполнено	
Предварительная защита БР	06.06.2016	06.06.2016	выполнено	
Окончательное оформления БР, подготовка доклада, иллюстративного материала, презентации	10.05.2016	10.05.2016	выполнено	
Допуск к защите заведующего кафедрой	14.06.2016	14.06.2016	выполнено	
Сдача законченной БР на кафедру	20.06.2016	20.06.2016	выполнено	

Руководитель бакалаврской работы

\_\_\_\_\_

(подпись)

С.О. Захаров

Задание принял к исполнению

\_\_\_\_\_

(подпись)

А.Р. Восканян

## Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил студент: Восканян А.Р.

Тема работы: Совершенствование логистики сервисного обслуживания в организации (на примере ООО «МАГИСТРАЛЬ»)

Научный руководитель: к.э.н., доцент С.О. Захаров

Целью работы является анализ сервисного обслуживания в ООО «МАГИСТРАЛЬ» и разработка мероприятий по ее совершенствованию на основе логистики.

Объектом исследования работы является ООО «МАГИСТРАЛЬ», основным видом деятельности которого является сервис автотранспорта, а предметом исследования механизмы и способы реализации сервисного обслуживания в ООО «МАГИСТРАЛЬ».

При написании работы были использованы эмпирический, экспертный и аналитически-расчетные методы исследования.

Работа выполнялась в границах исследования 2012-2014 гг.

Краткие выводы по работе – возрастающее значение логистики сервисного обслуживания покупателей обусловлено тем обстоятельством, что в последнее время для покупателя необходимым является не только то, что произведено, но и то, чем они дополнительно снабжают свою продукцию в виде упаковки, сервисных услуг, качественного обслуживания, консультации клиентов и прочих ценимых людьми дополнений.

Практический смысл работы заключается в том, что отдельные её материалы в виде подразделов 2.2, 3.1 могут быть применены специалистами ООО «МАГИСТРАЛЬ» при разработке мероприятий по повышению качества сервисных услуг.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 38 источников и 5-и приложений. Общий объем работы 90 страниц машинописного текста.

## Содержание

Введение	7
1. Теоретические аспекты логистики сервисного обслуживания	10
1.1. Сущность, принципы, критерии и значение логистики сервиса	10
1.2. Формы и функции сервисного обслуживания	15
2. Анализ сервисного обслуживания в ООО «МАГИСТРАЛЬ»	27
2.1 Экономическая характеристика деятельности организации	27
2.2 Анализ сервисного обслуживания хозяйствующего субъекта	30
3 Разработка мероприятий по совершенствованию логистики сервисного обслуживания ООО «МАГИСТРАЛЬ»	50
3.1 Мероприятия по совершенствованию сервисного обслуживания клиентов	50
3.2 Оценка эффективности предлагаемых мероприятий	53
Заключение	57
Библиографический список	60
Приложения	63

## Введение

Современная экономика – это, прежде всего жесточайшая конкуренция фирм и предприятий в производстве и сбыте продукции. В последние годы на первый план в борьбе за потребителя вышел и такой вид услуг, как сервисное обслуживание.

В настоящее время качество предоставляемых сервисных услуг выступает для клиентов одним из наиболее важных факторов привлекательности готовых изделий. Более того, оказываемые услуги могут прямо воздействовать на величину доходов и прибыльность промышленных компаний, причем в ряде отраслей весьма значительно.

Актуальность темы выражается в том, что современный этап экономического развития страны характеризуется ростом сервисного обслуживания с одной стороны, и высокой конкуренцией с другой. Это свидетельствует о том, что предложения по оказанию услуг уже превышают спрос на них. Для обеспечения экономической стабильности сервису следует поддерживать или увеличивать спрос на свои услуги, а также анализировать и совершенствовать сервисную деятельность. И в этой связи логистика может стать источником повышения эффективности деятельности.

Вместе с тем, в меньшей степени, изучены вопросы, связанные с влиянием логистики предоставляемых услуг на повышение конкурентоспособности конкретного предприятия сервисного обслуживания.

В последнее время производители по-новому столкнулись с феноменом «конкуренции по-новому». Известный американский экономист Т. Левитт утверждает, что в последнее время для покупателя необходимым является не только то, что произведено, но и то, чем они дополнительно снабжают свою продукцию в виде упаковки, сервисных услуг, качественного обслуживания, консультации клиентов и прочих ценимых людьми дополнений.

Анализ отечественных и зарубежных литературных источников показал, что удовлетворение клиентов качественным обслуживанием вносит существенный вклад в экономический рост фирмы. Так, у компаний, лучших по показателям качества выполняемых работ, темпы прироста годового объема реализации услуг на 9%, а рентабельность продаж на 11% выше, чем у компаний худших по этим показателям. При этом, сервис играет значительную роль и в экономической деятельности страны, составляя примерно 35 % в его структуре.

Объектом исследования работы является ООО «МАГИСТРАЛЬ», основным видом деятельности которого является сервис автотранспорта, а предметом исследования механизмы и способы реализации сервисного обслуживания в ООО «МАГИСТРАЛЬ».

Целью работы является анализ сервисного обслуживания в ООО «МАГИСТРАЛЬ» и разработка мероприятий по ее совершенствованию на основе логистики.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

1. Рассмотреть теоретические аспекты логистики сервисного обслуживания
2. Проанализировать уровень сервисного обслуживания в ООО «Магистраль»
3. Разработать предложения по повышению эффективности сервисного обслуживания в ООО «Магистраль» на основе логистики.

При написании работы были использованы эмпирический, экспертный и аналитически-расчетные методы исследования.

Хронологические границы исследуемой проблемы: 2012-2014 гг.

Информационной базой в работе послужили материалы отечественных и зарубежных специалистов, источники о финансово-хозяйственной



деятельности организации, а также информация из средств печати, интернет-источники и другие материалы.

Практическая значимость бакалаврской работы заключается в том, что отдельные её положения в виде материала подразделов 2.2, 3.1 могут быть использованы специалистами ООО «МАГИСТРАЛЬ» при разработке мероприятий по повышению эффективности сервисного обслуживания на основе логистики.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 38 источников и 5-и приложений. Общий объем работы 99 страниц машинописного текста.

## 1. Теоретические аспекты логистики сервисного обслуживания

### 1.1. Сущность и значение логистики сервисного обслуживания

Одним из самых значительных явлений второй половины XXI века в рамках экономической жизни стало развитие потребления услуг в странах с высоким уровнем развития промышленности. [12]

Логистика сервисного обслуживания клиентов обрела новое важное значение благодаря появлению устойчивых тенденций:

1. Усложнение промышленных изделий, а вследствие появления необходимости в дополнительной квалификации работников эксплуатационников, повышении качества обслуживания и ремонтных работ.

2. Выполнение принудительной модернизации производственных аппаратов из-за ускорения НТП.

3. Возросший контроль качества промышленных изделий из-за изменения отношений потребителя и производителя.

4. Широкое применение вторичных ресурсов на фоне истощения естественных ресурсов.

Неотъемлемыми элементами товарного производства являются сервисное обслуживание по гарантии. [18]

Долгое время логистике сервисного обслуживания товаров до и после продажи не уделяли должного внимания, упуская из виду ее способность обеспечить значительную часть дохода.

Логистика сервиса ослабляет эффект роста сложности, появляющийся из-за увеличения разнообразия продукции на рынке. Осуществляется это на стадии сбыта путем разделения товаров на основе характера обслуживания. [25]

Современная логистика сервиса обладает следующими принципами:

1. Необязательность использования. Фирме не следует навязывать сервис клиенту.

2. Эластичность сервиса. Размер пакета сервисных мероприятий может варьироваться от минимального до максимального.

3. Удобство сервиса. Предоставление сервисных услуг должно подходить покупателю по форме, месту и времени.

4. Техническая адекватность сервиса. Техническое состояние оборудования и технологии сервиса обязательно должны соответствовать применяемой производственной технике, чтобы обеспечить соответствующее качество сервиса.

5. Информационная отдача сервиса. Руководство должно внимательно относиться к данным, которые предоставляет служба сервиса о мнении клиентов или приемах, используемых в сервисе конкурентов. [21]

6. Разумное ценообразование в сфере сервиса.

7. Гарантированное соответствие производства сервису.

Логистика сервисного обслуживания основывается на реализации следующих задач:

1. Предпродажная консультация потенциальных покупателей, направленная на формирование у них осознанного решения о покупке изделий предприятия.

2. Инструктаж персонала покупателя о правильной и безопасной эксплуатации приобретаемого технического устройства.

3. Предоставление технической документации, которая позволит специалистам покупателя выполнить свои функции.

4. Подготовка изделия перед продажей, позволяющая избежать сбоев в работе устройства во время демонстрации потенциальному покупателю.

5. Максимально аккуратная транспортировка изделия до места использования, за счет минимизации возможных во время пути повреждений.

6. Установка, монтаж изделия по прибытию на место эксплуатации и демонстрация его рабочего состояния покупателю.

7. Обеспечение готовности изделия к использованию на протяжении всего срока нахождения его у потребителя.

8. Поставка запчастей и наличие приспособленных для их хранения складов, налаженный контакт с производителями запасных частей.

9. Сбор данных об эксплуатации клиентами готовой продукции

10. Участие в совершенствовании и модернизации потребляемых изделий по результатам анализа информации, полученной от потребителей о периоде эксплуатации.

11. Сбор и систематизация информации о том, как ведут сервисную работу конкуренты, какие новшества сервиса они предлагают клиентам.

12. Помощь службе логистики предприятия в анализе и оценке рынков, покупателей и товара.

13. Формирование постоянной клиентуры рынка по принципу: «Вы покупаете наш товар и используете его – мы делаем все остальное».

Виды работ логистики сервисного обслуживания: предпродажные; в процессе продажи; послепродажные; информационное обслуживание; финансово-кредитное обслуживание. [26]

Критериями качества логистики сервисного обслуживания являются критерии: гибкости поставки, номенклатуры и количества, надежности выполнения сервисных услуг, качества выполнения, времени выполнения, цены.

1. Послепродажный сервис делится на гарантийный (без дополнительной оплаты) и послегарантийный (за вознаграждение по прејскуранту).

Сервис в гарантийный период включает: расконсервацию при потребителе; монтаж и пуск; проверку и настройку; обучение работников правильной эксплуатации; обучение специалистов по поддерживающему

сервису; наблюдение изделия (системы) в эксплуатации; осуществление предписанного технического обслуживания; осуществление (при необходимости) ремонта; поставку запасных частей. [26]

По большей части представленный перечень относится к сложной и дорогостоящей технике применяемой на производстве.

В отношении круга обязанностей по сервису по истечении гарантийного срока важны те же оговорки, что и в гарантийный период. В наиболее распространенном случае нужно выполнять следующие условия:

1. Наблюдать за изделием (системой) в эксплуатации;
2. Обеспечить поставку запасных частей.
3. При необходимости производить ремонт.
4. Оказывать разнообразную техническую помощь.
5. Обязать специалистов по сервису провести повторные курсы для клиентов. [31]

Существенное отличие послегарантийного сервиса состоит в том, что он осуществляется за плату, а его объем и цены определяются условиями контракта на данный вид сервиса, прейскурантами и иными подобными документами.

Таким образом, логистическая политика сервиса охватывает систему действий и решений, связанных с формированием у потребителя убеждения, что с покупкой конкретного изделия или комплекса он гарантирует себе надежные тылы и может концентрироваться на своих основных обязанностях.

Во многих представляется целесообразным сохранение связей изготовителя и потребителя в течение всего периода эксплуатации. К подобным формам хозяйственных отношений можно отнести фирменный сервис по всему жизненному циклу изделий.

Основная особенность фирменного сервиса – это активное участие изготовителя в процессе эксплуатации, что весьма актуально при изготовлении сложной техники.

В случае наиболее полной реализации, фирменный сервис включает ряд элементов логистики сервисного обслуживания товара, которые представлены на рисунке 1.1.



Рисунок 1.1 - Содержание элементов логистики сервисного обслуживания товара [10]

В настоящее время наибольшее распространение получили логистика жесткого сервиса и логистика мягкого сервиса. Жесткий сервис, включает в себя услуги, связанные с поддержанием работоспособности, безотказности и заданных параметров работы товара. Мягкий сервис, связан со всем комплексом интеллектуальных услуг, определенных индивидуализацией товара в конкретных условиях работы у данного потребителя, а также просто с расширением сферы полезности товара для него.

## 1.2 Формы и функции сервисного обслуживания

В сервисном обслуживании важным аспектом считается определение исполнителя работ. Организационные формы осуществления сервиса отображены на рисунке 1.2.

Если в одной фирме сочетаются работы, связанные с производством и обслуживанием готовой продукции, то это означает что производство нацелено на создание не просто изделия, а его эффективной работы в течение всего срока службы с минимальным количеством остановок профилактического характера.



Рисунок 1.2 - Возможные организационные формы реализации сервиса

Полномасштабная служба сервиса может быть создана при следующих условиях: [27]

- значительный объем производства и сбыта;
- особенности производимой продукции (например, изготовители уникального производственного оборудования нередко не имеют таких служб, а формируют группы монтажников, технических консультантов);
- значительный территориальный охват сбытовой деятельностью.

Детально рассмотрим возможные формы организации сервисного обслуживания:

1. Сервис осуществляется только персоналом производителя.

Рекомендуется использование этого варианта в тех случаях, когда продукция достаточно сложна и обслуживается специалистами с высокой квалификацией, а покупателей не так много. Очень важен прямой контакт персоналов продавца и покупателя, когда товар только появился на рынке; неисправности в работе изделия устраняются оперативно и без лишней огласки, что еще позволяет попутно получать достоверные данные об эксплуатации изделия в реальных условиях. [31]

2. Сервисом занимаются работники филиалов предприятия изготовителя.

При этом варианте оперативные работники сервиса максимально приближены к местам эксплуатации техники, однако его использование рекомендовано только на этапе широкого распространения товара, когда количество покупателей возросло.

3. Сервисом занимается независимая специализированная фирма. [32]

Выгодно использовать этот вариант в случае с товарами индивидуального потребления и массового спроса. Изготовитель полностью снимает с себя ответственность за проведение сервиса, однако перед ним встает необходимость отчислять значительные суммы на оплату услуг посредников.

4. Привлечение посредников для оказания сервисных услуг, которые будут нести ответственность за качество и решение вопросов, связанных с удовлетворением претензий.

Данный вариант обычен при сервисе автомобилей, тракторов, сельскохозяйственной и дорожно-строительной техники. Посредник (дилер), сфера деятельности которого охватывает лишь часть национального рынка, хорошо знает своих покупателей, условия эксплуатации техники в местных условиях, квалификацию специалистов-эксплуатационников.

5. Для сервиса создается консорциум производителей отдельных видов оборудования, а также деталей и узлов.



Данный вариант предпочтителен при сервисе сложной техники, например, морских судов, тяжелых транспортных и пассажирских самолетов, электростанций. При этом генеральному поставщику нет необходимости оплачивать подготовку персонала по множеству специальностей. Специализация позволяет улучшать качество сервисных работ, однако между покупателем и поставщиком образуется промежуточное звено – генеральный поставщик. [19]

6. Работы, относящиеся к техническому обслуживанию, поручаются персоналу предприятия-покупателя.

Этот вариант выбирают, когда предприятие эксплуатирующее технику, само производит сложное промышленное оборудование. Оно располагает, как правило, высококвалифицированными кадрами рабочих и инженерно-технического персонала, способными после обучения вести все необходимые работы по техническому обслуживанию.

Организационная структура сервисного центра. Примерная структура сервис-центра, обслуживающего крупногабаритное производственное оборудование, представлена на рисунке 1.3. [20]



Рисунок 1.3- Примерная структура сервисного центра

В сервис-центрах все более широкое распространение получает диагностика состояния техники с помощью специальной аппаратуры. Диагностическая работа выделяется в специализированное направление деятельности.

Диагностика высокоэффективный метод. Исключительно эффективен метод диагностики при проверке масла из картера двигателя, коробки перемены передач и других агрегатов автотехники, дорожно-строительных машин, самолетов и т.д. В слитом масле всегда обнаруживаются частички металла и пыли, и с помощью спектрографа можно различить до двадцати их видов при концентрации в несколько десятичных долей процента. [9]

После анализа проб можно обнаружить дефект, незамеченный при обычном осмотре. В итоге существенно увеличивается долговечность машины, поскольку дефект устраняется до того, как он нанес серьезный ущерб.

Производители сложного автоматического оборудования уделяют большое внимание встраиваемым системам самодиагностики. Эти системы позволяют точно и быстро определить неисправность оборудования, но при этом, конечно, повышают его стоимость. Смысл систем автодиагностики можно выразить словами: «Плати сейчас, чтобы не расплачиваться потом».

Этапы организационного становления службы сервиса: [36]

Первый этап: функция обслуживания, рассматривается как неизбежное зло, переводится в ранг центра затрат и обычно присоединяется к функции сбыт.

Второй этап: функция обслуживания становится таким видом деятельности, который является источником валовой торговой наценки, и признается ее роль в создании постоянной клиентуры, она получает директивы от функции логистики и стремится проявить больше независимости от функции сбыта.

Третий этап: функция обслуживания становится центральным источником прибыли, который переводится на уровень общего руководства.

Четвертый этап: в целях широкого охвата рынков, в частности рынков товаров длительного пользования, организация, ответственная за послепродажное обслуживание, преобразуется в сеть филиалов.

Этапы развития организации обслуживания представлены в таблице 1.1.

Таблица 1.1- Этапы развития сервиса обслуживания[7]

Этапы	Фаза 1	Фаза 2	Фаза 3
1	2	3	4
Характеристика предприятия	Новичок на рынке или в данной сфере производства Очень быстрый рост Нехватка ресурсов, в частности, наличных денег	Постоянный рост сбыта Развитие производственной базы Географическая экспансия	Рост контролируемого сбыта Значительная производственная база В службе сервиса занято значительное число работников Служба сервиса требует значительной части ресурсов
Основные потребности обслуживания	Выделение ресурсов Равновесие между задачами установки и ремонта местных коммерсантов и представителей по обслуживанию Присутствие на местах Контроль на местах	Приведение оказываемых услуг к единообразию и их интенсификации Контроль за изменениями потребностей клиентов Координация деятельности в сфере услуг в различных регионах Улучшение информированности относительно уровня активности и затрат	Координация деятельности значительного числа лиц Индивидуализация услуг Присутствие на местах Создание системы контроля за затратами в области сервиса
Организация обслуживания Структура Соподчинение Система финансовой оценки	Децентрализованная  Часть организации логистики Лица, ответственные за обслуживание, подчинены лицам, ответственным за сбыт, последние подчинены региональным торговым представителям Центр затрат или обычный центр прибыли Прямая прибыльность не рассматривается как приоритетная задача	Централизованная  Часть организации логистики Директор службы сервиса непосредственно подчинен вице-президенту по логистике  Центр затрат, центр прибыли или параллельные системы Развитие прямой прибыльности	Централизованная  Совершенно отдельная организация Директор службы сервиса непосредственно подчинен генеральному директору, директору отделения или президенту  Центр полных затрат или центр инвестиций Концентрация усилий для того, чтобы превратить обслуживание в стабильный источник дополнительной прибыли для компании

Для обеспечения высокого качества технического обслуживания фирмами разрабатываются специальные стандарты или правила обслуживания, которые предусматривают систематическое обучение и тренировку занятого в сервисе персонала, обеспечивают идентичный уровень обслуживания во всей сети и являются безусловным для исполнения.

Таким образом, под стандартом обслуживания понимаются правила работы сотрудников сервисного комплекса (сервис-центра). Иными словами, «стандарты обслуживания» - это организационно-инструктивные и отчасти методические документы, разрабатываемые совместно системотехниками, специалистами сервиса и экономистами фирмы. В них отражены требования к целям, организации, технологии и обеспечению отдельных видов сервисных работ, выполнение которых гарантирует высокую степень удовлетворенности покупателя. У документа многоцелевое назначение, поскольку он одновременно выступает и как рабочая инструкция. И как контрольно-оценочный материал, и даже как мини-учебник для начинающих работников. Система таких стандартов и формирует основу качественного сервиса. [25]

Во время освоения стандартов обслуживания обучаемые знакомятся с состоянием дел предприятия, его продукцией, престижными покупателями, описанием наиболее рациональных приемов деятельности. Основная часть обучения посвящается правилам и способам ведения сервисного обслуживания, умению создавать благоприятный психологический климат общения между сотрудником- продавцом услуги и покупателем – посетителем сервисного пункта. Подробно разбираются типичные ошибки и даются рекомендации, как их избежать. По возможности занятия проводятся методом деловой игры. [27]

Товар часто наделен такими неосязаемыми характеристиками, как рабочая гарантия, доставка, обслуживание до продажи и после нее, финансовые условия, статус, стиль и некоторые другие образы, связанные с

торговым знаком, именем и ценой.

Почти каждый товар, включая услуги, может дифференцироваться по параметрам обслуживания, таким как доставка, условия, обучение и консультации по пользованию.

Производители часто недооценивают значение такого фактора, как точность срока поставок, тогда как данный фактор является одним из важнейших факторов в успешной работе промышленных предприятий. Претензии, связанные с задержкой доставки товара, - одна из самых распространенных форм недовольства клиентов.

Дифференциация услуги зависит от понимания нужд потребителя и попытки удовлетворить их посредством индивидуального подхода и с максимальной тщательностью. [13]

Новую услугу могут быстро скопировать конкуренты. Однако постоянное совершенствование предоставляемых услуг позволяет создать имидж, который сложно повторить. Обеспечение качества услуги, главным образом, ориентировано на удовлетворение и превышение ожиданий потребителей. У потребителей вырабатываются ожидания услуги, основанные на прошлом опыте, на цене, которую они платили, и на других факторах. В этом случае удовлетворение потребностей зависит от разницы между услугой, которую потребители ожидают получить, и услугой, которую они действительно получили.

Оценка качества услуг должна оцениваться на критериях, используемых потребителями для этих целей. Когда покупатель оценивает качество услуг, он сравнивает некоторые фактические значения параметров оценки качества с ожидаемыми им величинами этих параметров, и если эти ожидания совпадают, то качество услуг признается им удовлетворительным.

Наиболее важными компонентами (параметрами) оценки качества услуг являются следующие:

1. Осязаемость – та физическая среда, в которой оказываются услуги

(интерьер сервисной фирмы, оборудование, внешний вид персонала и т.п.).

2. Надежность – последовательность исполнения «точно в срок» (например, в физическом распределении доставка товара в указанное время и место, а также надежность информационных и финансовых процедур, сопровождающих физическое распределение).

3. Ответственность – желание персонала сервисной фирмы помочь покупателю, гарантии выполнения услуг.

4. Законченность – обладание необходимыми знаниями и навыками, компетентность персонала.

5. Доступность – легкость установления контактов с сервисной фирмой, удобное для покупателя время оказания сервисных услуг.

6. Безопасность – отсутствие риска и недоверия со стороны покупателя (например, обеспечение сохранности груза при физическом распределении).

7. Вежливость – корректность, любезность персонала.

8. Коммуникабельность – способность персонала разговаривать на языке, понятном покупателю.

9. Взаимопонимание с покупателем – искренний интерес к покупателю, способность персонала войти в роль покупателя и знание его потребностей.

Потребительские ожидания при оценке качества услуг строятся на основе следующих ключевых факторов: [15]

1. Речевых коммуникаций (слухов), т. е. той информации об услугах, которые покупатели узнают от других покупателей.

2. Личных потребностей. Данный фактор относится к личности покупателя, его запросам, представлению о качестве услуг и связан с его характером, политическими, религиозными, общественными и другими взглядами.

3. Прошлого опыта, т. е., возможно, такого рода услуги уже оказывались в прошлом.

4. Внешних сообщений (коммуникаций) – информации, получаемой от

поставщиков услуг по радио, телевидению, из прессы (реклама в СМИ). [8]

Качество услуг должно оцениваться в терминах входных и выходных данных. Превосходная конструкция, качественные материалы, точная сборка и контроль качества – это входные параметры, которые используются для повышения качества конечного продукта, что представляет собой набор выгод, которые товар или услуга могут дать потребителю. Развитие имиджа качества требует, чтобы все входные параметры были высокого стандарта.

Модель качества обслуживания представлена на рисунке 1.4.

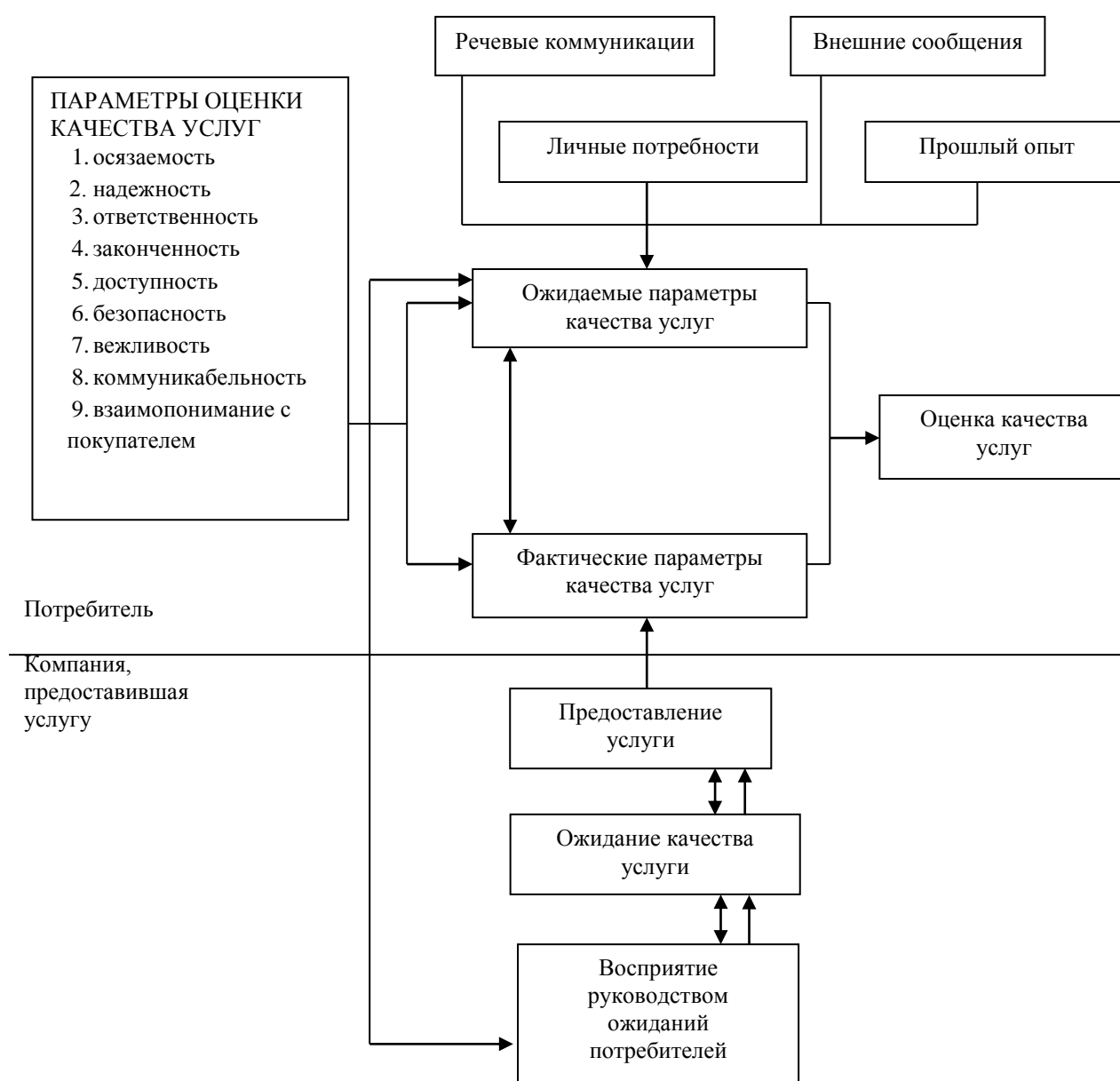


Рисунок 1.4 - Модель качества сервисного обслуживания[21]

Потребители судят о качестве по выходным данным. Выходные данные – это выгоды, полученные покупателем от предоставленной услуги. Разница между этими двумя величинами называется расхождением, и по ней оценивают степень удовлетворенности покупателя качеством услуги.

Верхняя часть модели описывает факторы, которые определяют ожидания и спрос на услугу. Нижняя часть модели показывает, как компании создают услуги.

Данная модель качества услуги использует анализ расхождений, которые могут возникнуть в процессе оказания услуг

Задача компании, предоставляющей услугу, заключается в том, чтобы идентифицировать или уменьшить расхождения, которые были выявлены исследователем и определены как значительные препятствия к представлению качественной услуги.

Оправдываются или нет ожидания потребителя, зависит от нескольких составляющих:

1. Как разработана услуга.
2. Насколько обучен персонал.
3. Какое вознаграждение получает персонал.
4. Каким образом персонал контролируется.

Соответствие, которое проявляется в предоставлении одной и той же зависимой услуги одному и тому же потребителю и другим потребителям, также очень важно. Однако соответствием обслуживания особенно трудно управлять по сравнению с производственным соответствием. Причина состоит в том, что услуги создаются людьми, управлять которыми гораздо труднее, чем машинами.

К числу показателей, входящих в стандарт обслуживания в качестве критерия качества работы сотрудника сервисной службы, относятся:

1. Достижение намеченного объема продаж;
2. Обеспечение заданного отношения «объем запасов запасных



частей/оборот)»);

### 3. Динамика роста продаж в натуральном и денежном выражениях.

Основная задача службы сервиса – нуль «проколов». Чем длиннее цепочка прохождения заказа, тем больше вероятность совершения ошибки. Поэтому возникает необходимость в уменьшении до предела числа элементов, из которых состоит служба сервиса, и мотивации сотрудников достичь нуля дефектов в своей работе.

Удовлетворенность клиента – зеркало работы службы сервиса, ибо клиент – единственный, кто может дать ей оценку объективно. Таким образом, существует необходимость в систематическом опросе клиентов. Требуется использовать все возможные каналы связи, чтобы обеспечить клиенту оперативный контакт со службой сервиса.

Чтобы создать и поддерживать позиционированный образ, товар и услуга должны быть разработаны и выполнены в соответствии с признаками качества, установленного для данной концепции позиционирования и имиджа продвигаемого продукта. Таким образом, встает вопрос о преобразовании концепции в конкурентоспособную дифференциацию конструкции конечного товара или услуги.

Развертывание функции качества (РФК) было введено в конце 60-х гг.

РФК – это включение качества, надежности, технологии и издержек таким образом, чтобы конструктивные особенности товара или услуги предоставляли пользователям искомые выгоды или удовлетворение.

Основные параметры измерения качества услуг сервиса: [15]

1. Работа. Измеряется по специфическим параметрам, таким как отсутствие шума при езде на автомобиле. Этот параметр в значительной степени зависит от первичных выгод, искомых при использовании.

2. Особенности. Это относится к вспомогательным характеристикам, которые обеспечивают вторичные выгоды, - гудки и сигналы.

3. Надежность. Обычно измеряется как среднее время до первого

ремонта, среднее время между ремонтами и количество поломок в единицу времени.

4. Продолжительность службы. Мера срока службы и устойчивость к стрессовым ситуациям.

5. Удобство ремонта. Быстрота, удобство, компетентность и легкость ремонта.

6. Эстетика. Воздействие товара на ощущения – как выглядит, звучит, ощущается, пахнет, какой он на вкус.

7. Репутация. Репутация, переходящая с имени компании или имиджа торговой марки.

8. Соответствие. Соответствует ли товар или услуга рабочим стандартам, спецификациям и насколько товар или услуга может отклоняться от установленных стандартов. [17]

Самой основной и важной формой контроля для фирмы, которая сосредотачивает все свои усилия на потребителе, является учет приверженности и удовлетворенности потребителя.

Поэтому, чтобы избежать возможной потери покупателей и снижения объема продаж, маркетологи постоянно проводят опросы, выявляющие степень удовлетворенности потребителя.

Наиболее жесткий показатель степени удовлетворенности потребителя определяет процент «довольных» потребителей при их опросе. Довольные потребители – это такие потребители, которые говорят: что они удовлетворены полностью; что они обязательно порекомендуют такой товар или услугу своим друзьям; что они и в будущем определенно будут оставаться приверженными потребителями. [22]

Преимуществом такого жесткого стандарта потребительской удовлетворенности является то, что он оставляет широкое поле деятельности для усовершенствования в этой области, а также является чрезвычайно легким для понимания, особенно старшим руководящим составом.

## 2. Анализ сервисного обслуживания в ООО «Магистраль»

### 2.1. Экономическая характеристика деятельности организации

ООО «Магистраль» является учредителем и собственником Автоцентра «Жигули» созданного в 1993 г.

Предприятие расположено в г. Тольятти, Самарской области по адресу: 445043, РФ, Самарская обл., г. Тольятти, Южное шоссе, 113. ООО «МАГИСТРАЛЬ» зарегистрировано в Торгово-Промышленной палате РФ, номер лицензии 16478552.

Предприятие хорошо известен среди предприятий сервисно-сбытовой сети АВТОВАЗа как один из признанных лидеров во внедрении передовых технологий обслуживания автомобилей LADA.

Можно выделить следующие основные сферы деятельности организации:

1. Техническое обслуживание и ремонт автомобилей LADA в гарантийный и послегарантийный периоды эксплуатации (все виды услуг)

- мелкосрочный ремонт;
- ремонт узлов и агрегатов;
- кузовные работы любой степени сложности;
- окраска кузовов и кузовных деталей с подбором колера;
- диагностические работы, в т. ч. полная диагностика двигателя;
- установка аксессуаров, сигнализаций, аудиосистем, тонировка и т. д.

2. Реализация запасных частей к автомобилям «LADA» оптом и в розницу.

Организационная структура предприятия представлена в приложении 1.

В целях анализа основных тенденций развития ООО «Магистраль» необходимо рассмотреть основные технико-экономические показатели деятельности предприятия за 2012-2014 годы, оценив, таким образом,

настоящее положение и перспективы развития деятельности ООО «Магистраль» в будущем.

В таблице 2.1 представлены основные технико-экономические показатели деятельности предприятия за 2012-2014 годы.

Таблица 2.1 – Основные экономические показатели деятельности ООО «Магистраль» за 2012-2014 гг.

Показатели	2012 г.	2013 г.	2014 г.	Изменение (+, -)		Темп роста, %	
				2013/2012	2014/2013	2013/2012	2014/2013
1. Выручка от продажи, тыс.руб.	105048,00	108427,00	126741,00	3379,00	18314,00	103,22	116,89
2. Себестоимость продаж, тыс. руб.	47890,00	48666,00	74956,00	776,00	26290,00	101,62	154,02
3. Валовая прибыль(убыток), тыс. руб	57158,00	59761,00	51785,00	2603,00	-7976,00	104,55	86,65
4. Управленческие расходы, тыс. руб.	10346,00	11338,00	23065,00	992,00	11727,00	109,59	203,43
5. Коммерческие расходы тыс. руб.	906,00	1072,00	2067,00	166,00	995,00	118,32	192,82
6. Прибыль (убыток) от продажи, тыс. руб.	45906,00	47351,00	26653,00	1445,00	-20698,00	103,15	56,29
7. Чистая прибыль, тыс. руб.	32658,00	35060,00	27761,00	2402,00	-7299,00	107,36	79,18
8. Стоимость основных средств, тыс. руб.	13541,00	14560,00	11172,00	1019,00	-3388,00	107,53	76,73
9.Стоимость оборотных средств	62148,00	97706,00	83791,00	35558,00	-13915,00	157,22	85,76
10. Численность работающих, чел.	37,00	40,00	42,00	3,00	2,00	108,11	105,00
в т. ч рабочих, чел.	11,00	13,00	16,00	2,00	3,00	118,18	123,08
11.Фонд оплаты труда, тыс. руб.	9031,85	10867,20	12288,53	1835,35	1421,33	120,32	113,08
12. Производительность труда работающего, тыс. руб.	2839,14	2710,68	3017,64	-128,46	306,97	95,48	111,32
13. Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб.	244,10	271,68	292,58	27,58	20,90	111,30	107,69
14.Рентабельность продаж,	31,09	32,34	21,90	1,25	-10,43	104,01	67,74
15. Фондоотдача	7,76	7,45	11,34	-0,31	3,90	95,99	152,34
16.Рентабельность производства	43,15	31,23	29,23	-11,92	-2,00	72,38	93,61
17. Затраты на рубль выручки	56,30	56,33	78,97	0,03	22,64	100,05	140,19

Анализ информации приведенной в таблице 2.1 показывает, что темп роста выручки от продаж в 2013 году по сравнению с 2012 составил 103,22%, в абсолютном значении выручка увеличилась более чем на 3 млн. руб., в 2014 году темп роста выручки составил 116,89%, в абсолютном значении увеличился на 18,3 млн. руб. Данное увеличение выручки от продаж обусловлено, в большей степени, значительным ростом объема продаж.

Чистая прибыль в 2013 году выросла по сравнению с 2012 годом на 2,4 млн. руб., что составляет 7,36%, однако в 2014 году чистая прибыль снизилась на 20,82%, а прибыль от продаж также снизилась на 43,71%. Падение данного показателя обусловлено по данным предприятия увеличение прочих расходов в 2014 году.

Следующим этапом анализа является расчет уровня рентабельности. Динамика показателей уровня рентабельности представлена на рисунке 2.1.

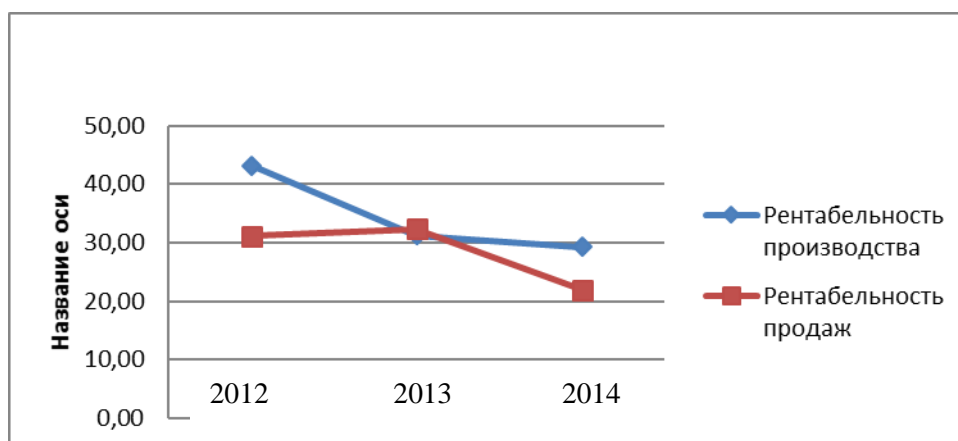


Рисунок 2.1 - Динамика показателей уровня рентабельности  
ООО «Магистраль»

Анализ динамики валовой прибыли выбранного предприятия показывает, что в 2013 году валовая прибыль по сравнению с 2012 годом увеличилась на 4,55% и составила 59761 тыс. руб. В 2014 году произошло снижение валовой прибыли на 13,35% по сравнению с 2013 годом. Это обусловлено резким увеличением себестоимости продаж в 2014 году на

54,02%, в абсолютном значении себестоимость продаж увеличилась на 26290 тыс. руб.

Динамика показывает, что в 2013 году рентабельность продаж составила 32,34%, что больше показателя 2012 года на 1,25%, в 2014 году рентабельность продаж снизилась на 10,43% и составила 21,29%.

Рентабельность производства на протяжении анализируемого периода снижается и в 2014 году достигает своего наименьшего значения и составляет 29,23%. В 2013 году по сравнению с 2012 годом рентабельность производства снизилась на 11,92% и составляет 31,23%

В 2013 году относительно 2012 года производительность труда снизилась на 128,46 тыс. руб. или на 4,52%, в 2014 году темп прироста составил 11,32%. Это связано с внедрением новых технологий и совершенствованием организации производства.

Анализ фондоотдачи показывает, что данный показатель в 2013 году составил 7,45 руб./руб., что на 0,31% меньше показателя 2012 года. В 2014 году фондоотдача составила 11,34 руб./руб., что на 3,9% больше показателя 2013 года, вместе с тем затраты на 1 рубль выручки от продаж в 2014 году увеличились по сравнению с 2013 годом на 22,64 копейки. Это свидетельствует о росте себестоимости продукции.

Таким образом, деятельность предприятия на период 2012-2014 является прибыльной, что говорит о эффективности предприятия. Вместе с тем в 2014 году наблюдается снижение чистой прибыли, показатели рентабельности, рост затрат на 1 рубль выручки от продаж, что свидетельствует о снижении уровня адаптации предприятия к изменяющимся внешним условиям [27].

## 2.2. Анализ сервисного обслуживания хозяйствующего субъекта

Для анализа рынка сервисных услуг г. Тольятти необходимо определить

круг станций техобслуживания наиболее схожих с ООО «МАГИСТРАЛЬ» по виду деятельности. Конкурентами предприятия являются следующие организации: ЗАО «Автозаводская»; ООО «Крумб-Сервис»; ОАО «Лада-Спецоборудование»; ЗАО «СТО Инкомсервис»; ЗАО «СТО Комсомольская»; ЗАО «Центральная СТО»; ООО «АУРА-автосервис».

В таблице 2.2 представлены услуги организаций конкурентов.

Таблица 2.2-Услуги, предоставляемые на СТО г. Тольятти

Организация	Услуги								
	Мойка	Продажа а/м	Оценочная экспертиза	Арматура	Рихтовка	Окраска	Антикоррозионная обработка	Ремонт агрегатов	Мелкосрочный ремонт
ООО «Магистраль»	+	+	+	+	+	+	+	+	+
ЗАО «Автозаводская»	+	-	+	+	+	+	-	+	+
ООО «Крумб-Сервис»	+	+	-	+	+	+	+	+	+
ОАО «Лада-Спецоборудование»	+	+	-	-	-	-	-	-	+
ЗАО «СТО Инкомсервис»	+	+	-	+	+	+	+	+	+
ЗАО «СТО Комсомольская»	+	+	-	+	+	+	+	+	+
ЗАО «Центральная СТО»	+	+	-	+	+	+	+	+	+
ООО «АУРА-автосервис»	+	+	-	+	+	+	+	+	+

Из таблицы 2.1 можно сделать вывод, что среди организаций-конкурентов по ассортименту услуг, ООО «МАГИСТРАЛЬ» занимает лидирующие позиции, так как предприятие предлагает полный спектр услуг. На втором месте расположились организации: ООО «АУРА-автосервис», ЗАО «Центральная СТО», ЗАО «СТО Комсомольская», ЗАО «СТО Инкомсервис», ООО «Крумб-Сервис», так как у них равный спектр услуг, и они не предоставляют автомобильную оценочную экспертизу. Третью позицию занимает ЗАО «Автозаводская», так как на данном предприятии нет автомобильной оценочной экспертизы и антикоррозионной обработки. Аутсайдером является ОАО «Лада-Спецоборудование», так как из всего

перечня услуг в данной организации предлагают только мелкосрочный ремонт, мойку и продажу автомобилей.

В таблице 2.3 представлен рейтинг организации по ассортименту предлагаемых услуг.

Таблица 2.3 - Рейтинг организации по ассортименту услуг

Позиция	Наименование организации
1	ООО «МАГИСТРАЛЬ»
2	ООО «АУРА-автосервис», ЗАО «Центральная СТО», ЗАО «СТО Комсомольская», ЗАО «СТО Инкомсервис», ООО «Крумб-Сервис»
3	ЗАО «Автозаводская»
4	ОАО «Лада-Спецоборудование»

В таблице 2.4 представлено количество автомобилей заезжавших на станции техобслуживания на ремонт за один день. Показатель выведен путем нахождения среднего значения за 5 дней.

Таблица 2.4 - Количество автомобилей в день желающих произвести ремонт

Организация	Количество в день (шт.)
ООО «МАГИСТРАЛЬ»	102
ЗАО «Автозаводская»	30
ООО «Крумб-Сервис»	40
ОАО «Лада-Спецоборудование»	40
ЗАО «СТО Инкомсервис»	40
ЗАО «СТО Комсомольская»	30
ЗАО «Центральная СТО»	45
ООО «АУРА-автосервис»	35

Из выше представленной таблицы можно сделать вывод о том, что на выбранное предприятие заезжает на ремонт большее количество автомобилей, что также можно отнести к его преимуществам, а на других станциях показатель намного меньше, но практически одинаковый



В таблице 2.5 представлена стоимость нормо-часа на автомобили ВАЗ для обслуживания юридических лиц на ООО «МАГИСТРАЛЬ».

Таблица 2.5 -Стоимость нормо-часа для организаций г. Тольятти

Организации	Стоимость н/ч (руб.)					
	Арматура	Рихтовка	Окраска	Антикор	Ремонт агрегатов	Мелкоср. ремонт
«Цюрих. Литейл»	230	230	240	230	230	230
«Росгосстрах»	240	240	250	240	240	240
ЗАО «Завод строительных материалов»	250	250	250	250	250	250
ОАО «Лада-Сервис»	200	200	200	200	200	200
ОАО «Автовазтранс»	230	230	230	230	230	230
ООО «РЕСО гарантия»	240	250	260	240	240	240
ООО «Астро-Волга»	225	225	225	225	225	225

На других предприятиях нормо-час един для всех и данная услуга заключения договора с юридическими лицами на определенную стоимость нормо-часа отсутствует, что также можно отнести к достоинствам предприятия. Также в этой организации предусмотрены скидки на услугу ТО для владельцев, автомобили которых были приобретены в автомагазине «Жигули», на: ТО-1, 2 – 10%; ТО-3 – 15%.

И действует скидка 10% на ремонт автомобилей после ДТП, в том случае если автомобильная оценочная экспертиза пройдена на ООО «МАГИСТРАЛЬ», с помощью таких скидок можно привлечь клиентов и увеличить доходность предприятия.

В таблице 2.6 представлена стоимость масла «Shell» при прохождении гарантийного ТО на ОАО «МКТ и организациях-конкурентах.

Таблица 2.6-Стоимость масла «Shell» при гарантийном ТО

№	Марка масла	Shell	Shell	Shell Helix	Shell

	Организации				
1	ООО «МАГИСТРАЛЬ»	481	737	631	1165
2	ЗАО «Автозаводская»	415	645	538	1121
4	ООО «Крумб-Сервис»	400	612	506	1101
5	ОАО «Лада-Спецоборудование»	408	622	512	1128
6	ЗАО «СТО Инкомсервис»	492	745	667	1183
7	ЗАО «СТО Комсомольская»	452	705	570	1115
8	ЗАО «Центральная СТО»	436	663	546	1146
10	ООО «АУРА-автосервис»	472	695	617	1149

Анализируя таблицу 2.5 можно сделать вывод, что стоимость масла «Shell» на изучаемом предприятии является одной из самой высокой. Достоинство в этом лишь то, что она не самая высокая и ниже по цене чем в ЗАО «СТО Инкомсервис» и большим недостатком является то, что она выше, чем у других станций и собирается ее не снижать, а повышать, что может привести к потере некоторого количества клиентов.

Таблица 2.7 - Стоимость нормо-часа по г. Тольятти на а/м ВАЗ

Организация	Стоимость нормо-часа (в руб.)					
	Арматура	Рихтовка	Окраска	Антикор	Ремонт агрегатов	Мелкоср. ремонт
ООО «МАГИСТРАЛЬ»	320	320	330	320	320	320
ЗАО «Автозаводская»	400	400	400	400	400	400
ООО «Крумб-Сервис»	340	340	340	340	340	340
ОАО «Лада-Спецоборудование»	-	-	-	-	-	350
ЗАО «СТО Инкомсервис»	340	340	340	340	340	340
ЗАО «СТО Комсомольская»	335	335	335	335	335	335
ЗАО «Центральная СТО»	340	340	340	340	340	340
ООО «АУРА-автосервис»	350	350	350	350	350	350

В таблице 2.7 представлено сравнение стоимости нормо-часа по СТО города Тольятти на автомобили ВАЗ, в таблице 2.8 - на транспортные

средства производства GM – АВТОВАЗ и иностранного производства, на такие виды услуг как: арматура, рихтовка, окраска, антикоррозионная обработка, ремонт агрегатов и мелкосрочный ремонт.

Таблица 2.8-Стоимость нормо-часа по г. Тольятти на а/м GM – АВТОВАЗ/иномарки

Организация	Стоимость нормо-часа (в руб.)					
	Арматура	Рихтовка	Окраска	Антикор	Ремонт агрегатов	Мелкоср. ремонт
ООО «МАГИСТРАЛЬ»	420/600	420/600	420/600	420/600	420/600	420/600
ЗАО «Автозаводская»	530/770	530/770	530/770	530/770	530/770	530/770
ООО «Крумб-Сервис»	450/900	450/900	450/900	450/900	450/900	450/900
ОАО «Лада-Спецоборудование»	-	-	-	-	-	700/700
ЗАО «СТО Инкомсервис»	450/700	450/700	450/700	450/700	450/700	450/700
ЗАО «СТО Комсомольская»	420/ -	420/ -	420/ -	420/ -	420/ -	420/ -
ЗАО «Центральная СТО»	450/800	450/800	450/800	450/800	450/800	450/800
ООО «АУРА-автосервис»	450/800	450/800	450/800	450/800	450/800	450/800

Анализ таблиц 2.7 и 2.8 показал, что в ООО «МАГИСТРАЛЬ» стоимость нормо-часа на все виды автомобилей самая низкая, что непосредственно является еще одним преимуществом организации. Однако на станции техобслуживания ЗАО «СТО Комсомольская» цена на автомобили производства GM – АВТОВАЗ такая же, но на автомобили ВАЗ и иностранного производства выше.

В таблице 2.9 можно увидеть сравнение цен и перечня услуг, предоставляемых на участках мойки станций техобслуживания по городу.

Из ниже представленной таблицы, можно определить, что ассортимент услуг на участках мойки у всех организаций один, а цены у выбранного предприятия на все виды автомобилей являются самыми низкими, что

Таблица 2.9 - Цены и перечень услуг на мойку а/м по г. Тольятти

Организация	Перечень услуг оказываемых на участке мойки								
	Наружная мойка а/м (в руб.)	Мойка ковриков-подолов салона (в руб.)	Мойка двигателя и моторного отсека а/м (в руб.)	Чистка салона а/м (в руб.)	Уборка багажника а/м (в руб.)	Протирка проемов дверей (в руб.)	Мойка арок колес (в руб.)	Нанесение «антидождя» на поверхность фар (в руб.)	Полировка пласт. и резин. поверхностей а/м (в руб.)
Для а/м ВАЗ									
ООО «МАГИСТРАЛЬ»	140	20	100	105	50	30	40	15	40
ЗАО «Автозаводская»	180	60	150	120	60	40	70	50	60
ООО «Крумб-Сервис»	200	80	160	130	70	50	80	60	70
ОАО «Лада-Спецоборудование»	180	40	130	115	60	30	50	30	50
ЗАО «СТО Инкомсервис»	180	60	120	130	60	40	60	50	50
ЗАО «СТО Комсомольская»	150	30	110	110	60	40	50	30	40
ЗАО «Центральная СТО»	180	60	150	120	60	40	70	50	60
ООО «АУРА-автосервис»	160	50	120	125	70	50	50	30	50
Для а/м иностранного производства									
ООО «МАГИСТРАЛЬ»	180	30	105	110	70	40	50	20	60
ЗАО «Автозаводская»	200	60	150	130	70	-	80	60	80
ООО «Крумб-Сервис»	220	80	160	140	80	60	80	60	80
ОАО «Лада-Спецоборудование»	200	60	150	130	70	40	80	60	80
ЗАО «СТО Инкомсервис»	200	60	150	130	70	50	90	60	80
ЗАО «СТО Комсомольская»	190	40	115	120	60	40	70	40	50
ЗАО «Центральная СТО»	200	60	150	130	70	40	80	60	60
ООО «АУРА-автосервис»	200	60	130	130	70	50	60	40	60
Для а/м Ока									
ООО «МАГИСТРАЛЬ»	100	20	55	60	30	20	40	15	40
ЗАО «Автозаводская»	180	60	150	120	60	40	70	50	60
ООО «Крумб-Сервис»	200	80	160	130	70	50	80	60	70
ОАО «Лада-Спецоборудование»	180	40	130	115	60	30	50	30	50
ЗАО «СТО Инкомсервис»	180	60	120	130	60	40	60	50	50
ЗАО «СТО Комсомольская»	150	30	110	110	60	40	50	30	40
ЗАО «Центральная СТО»	180	60	150	120	60	40	70	50	60
ООО «АУРА-автосервис»	160	50	120	125	70	50	50	30	50
Для а/м Chevrolet Niva									
ООО «МАГИСТРАЛЬ»	165	30	100	135	50	35	50	-	-
ЗАО «Автозаводская»	180	60	150	120	60	40	70	50	60
ООО «Крумб-Сервис»	220	80	160	140	80	60	80	60	80
ОАО «Лада-Спецоборудование»	200	60	150	130	70	40	80	60	80
ЗАО «СТО Инкомсервис»	200	60	150	130	70	50	90	60	80
ЗАО «СТО Комсомольская»	190	40	115	120	60	40	70	40	50
ЗАО «Центральная СТО»	200	60	150	130	70	40	80	60	60
ООО «АУРА-автосервис»	200	60	130	130	70	50	60	40	60

также можно отнести к достоинствам организации. Именно это позволяет клиентам не искать более дешевую мойку, а помыть свое транспортное средство там же где будет производиться его ремонт. Недостатком же является то, что на участке мойки вместимость автомобилей не превышает двух, и не каждый клиент желает отстоять длинную очередь только из-за того, что на данном предприятии его автомобиль помогут дешевле.

В таблице 2.10 представлены итоговые цены на услугу технического обслуживания (ТО) на станциях техобслуживания города Тольятти.

Таблица 2.10 -Итоговые цены на ТО по г. Тольятти

Организация	Услуга (в руб.)			
	ТО-1	ТО-2	ТО-3	ТО-4
	8кл./16кл.	8кл./16кл.	8кл./16кл.	8кл./16кл.
Семейство 21100,21120,21110				
ООО «МАГИСТРАЛЬ»	2636/2026	2098/1852	3163/3204	2363/2335
ЗАО «Автозаводская»	2969/2313	2707/2048	3641/3691	3677/2699
ООО «Крумб-Сервис»	2719/2098	2481/1901	3282/3339	3370/2426
ОАО «Лада-Спецоборудование»	2761/2134	2519/1926	3342/3398	3421/2472
ЗАО «СТО Инкомсервис»	2719/2098	2481/1901	3282/3339	3370/2426
ЗАО «СТО Комсомольская»	2698/2080	2462/1889	3253/3310	3345/2403
ЗАО «Центральная СТО»	2719/2098	2481/1901	3282/3339	3370/2426
ООО «АУРА-автосервис»	2761/2134	2519/1926	3342/3398	3421/2472
Классика				
ООО «МАГИСТРАЛЬ»	2346	2410	2924	2444
ЗАО «Автозаводская»	2760	2921	3532	2946
ООО «Крумб-Сервис»	2449	2538	3076	2569
ОАО «Лада-Спецоборудование»	2501	2602	3152	2632
ЗАО «СТО Инкомсервис»	2449	2538	3076	2569
ЗАО «СТО Комсомольская»	2423	2506	3038	2538
ЗАО «Центральная СТО»	2449	2538	3076	2569
ООО «АУРА-автосервис»	2501	2602	3152	2632
Приора				
ООО «МАГИСТРАЛЬ»	2322	1834	3145	1452
ЗАО «Автозаводская»	2650	2058	3944	2136
ООО «Крумб-Сервис»	2404	1890	3603	1534
ОАО «Лада-Спецоборудование»	2445	1918	3660	1562
ЗАО «СТО Инкомсервис»	2404	1890	3603	1534
ЗАО «СТО Комсомольская»	2383	1701	3574	1779
ЗАО «Центральная СТО»	2404	1890	3603	1534
ООО «АУРА-автосервис»	2445	1918	3660	1562
Нива				
ООО «МАГИСТРАЛЬ»	2670	2004	3490	2965
ЗАО «Автозаводская»	3070	2350	4123	3433
ООО «Крумб-Сервис»	2770	2090	3648	3082
ОАО «Лада-Спецоборудование»	2582	2134	3727	3140
ЗАО «СТО Инкомсервис»	2770	2090	3648	3082
ЗАО «СТО Комсомольская»	2745	2069	3608	3052
ЗАО «Центральная СТО»	2770	2090	3648	3082
ООО «АУРА-автосервис»	2582	2134	3727	3140
Калина				
ООО «МАГИСТРАЛЬ»	2163/1573	2050/1912	3485/3404	2965/2839
ЗАО «Автозаводская»	2498/1801	2382/2186	3996/3924	3408/3538
ООО «Крумб-Сервис»	2247/1630	2127/1980	3613/3534	3076/3167
ОАО «Лада-Спецоборудование»	2289/1658	2175/2015	3677/3599	3131/3229
ЗАО «СТО Инкомсервис»	2247/1630	2127/1980	3613/3534	3076/3167
ЗАО «СТО Комсомольская»	2226/1615	21112/1963	3581/3501	3048/3136
ЗАО «Центральная СТО»	2247/1630	2127/1980	3613/3534	3076/3167
ООО «АУРА-автосервис»	2289/1658	2175/2015	3677/3599	3131/3229

В данную цену входят: цены на материалы, запасные части и услуги.

В таблице 2.10 ярко выражено преимущество ООО «МАГИСТРАЛЬ».

Из всего анализа можно сделать вывод, что у исследуемого предприятия больше достоинств, чем недостатков, но они все же есть и от них нужно избавляться

Достоинства ООО «МАГИСТРАЛЬ»: первое место в рейтинге организации по ассортименту предлагаемых услуг, заезжает на ремонт большее количество автомобилей, существуют договора с юридическими лицами на стоимость нормо-часа, стоимость нормо-часа на все виды автомобилей самая низкая, цены на мойку и ТО самые низкие.

Недостатки: стоимость масла «Shell» на предприятии является одной из самой высокой.

Основная часть потребителей расположена в относительной территориальной близости от исследуемой организации, это тольяттинские и самарские предприятия, но это не исключает возможности поставок продукции в другие регионы.

На рисунке 2.2 представлен потребительский контингент ООО «МАГИСТРАЛЬ».

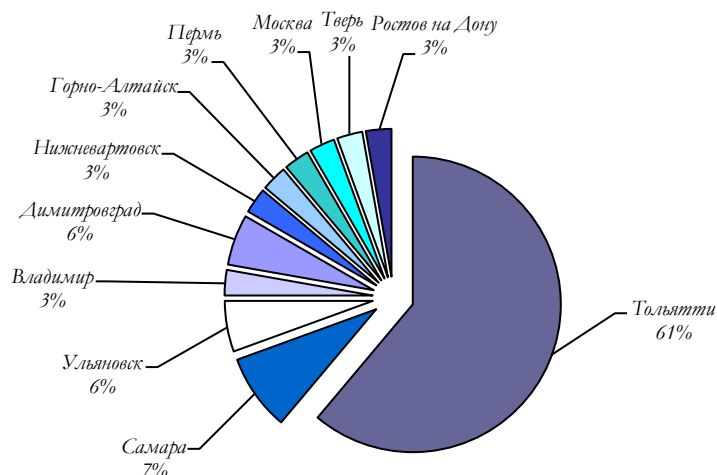


Рисунок 2.2 - Потребительский контингент ООО «МАГИСТРАЛЬ»

Клиентскую базу предприятия целесообразно рассматривать с позиций

стабильности поставок. Клиентская база представлена в виде таблицы 2.11. В широком ряде потребителей организации выделяются постоянные клиенты, которые характеризуются частотой и большими объёмами заказов, а оперативное удовлетворение таких заказов обеспечивает предприятию постоянный, стабильный доход.

Таблица 2.11 - Клиентская база ООО «МАГИСТРАЛЬ»

Стабильные поставки	Поставки с интервалом во времени (редкие или по потребности)
ЗАО «Ратник» (Тольятти) ООО «Лада-Орион» (Тольятти) ЗАО «Восток-Лада-Сервис» (Тольятти) ОАО «ВАЗ-Экспресс-Сервис» (Тольятти) ООО «Лео-СКС» (Ульяновск)	ТД «ТКЗ-Авто» (Тольятти) ЗАО «ВиВ» (Тольятти) ЧП Девятков (Тольятти) ООО «Базальт-А» (Тольятти) ЗАО «Автоснабтехника» (Ульяновск)

На рисунок 2.3 отражена доля потребителей ООО «МАГИСТРАЛЬ» в общем объеме реализации.

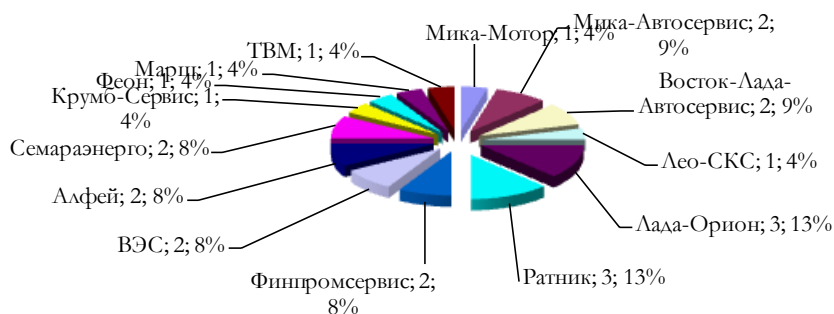


Рисунок 2.3- Доля потребителей ООО «МАГИСТРАЛЬ» в общем объеме реализации

Исходя из данных представленной диаграммы, можно сделать вывод, что коммерческая служба ООО «МАГИСТРАЛЬ» сможет выполнить

месячный план реализации продукции, удовлетворяя заявочную потребность лишь 14-ти представленных организаций. Дополнительное же привлечение клиентов и возобновление деловых отношений с прежними даёт возможность получать дополнительную прибыль.

В таблице 2.12 рассмотрим, какие принципы логистики выполняются на предприятии ООО «МАГИСТРАЛЬ». Экспертным методом была проведена оценка по ряду показателей.

Таблица 2.12- Оценка выполнения принципов логистики в ООО «Магистраль»

№ п/п	Принципы	Выполн./ Не выполн.
1	Знание принципов логистики	+
2	Максимальное приспособление сервисного обслуживания к требованиям рынка	+
3	Воздействие на рынок и потребительский спрос с помощью всех доступных средств	-
4	Развитие и поощрение на предприятии творческого подхода к решению проблем	-
5	Организация доставки товара в таких количествах, в такое время и такое место, которое больше всего устраивало бы конечного покупателя	-
6	Обеспечение целевого управления логистикой	+
7	Отсутствие рекламаций за сервисное обслуживание	-
8	Эффективность и механизация складской логистики	-
9	Завоевание рынка товарами наивысшего качества и надежности	-
10	Добиваться преимуществ в конкурентной борьбе за счет повышения технического уровня и качества продукции	-
11	Оказание содействия торговым посредникам, обеспечение их складами готовой продукции для ее незамедлительной поставки потребителям	+
12	Ориентирование логистики, на перспективу ставя конкретные задачи по завоеванию рынка	+
13	Использование в максимальной возможной мере организационного управления по логистическому принципу	+

С помощью таблицы 2.12 можно определить, какие подфункции производственной функции логистики выполняются на предприятии.

Из выше представленной таблицы можно определить, что ООО «МАГИСТРАЛЬ» не может обеспечить клиентам высокое качество



обслуживания, т.к. внутренняя среда не исследуется в достаточном объеме.

Таблица 2.13 – Оценка логистики сервисного обслуживания клиентов

№ п/п	Подфункции производственной функции логистики	Выполн./ Не выполн.
1	Разработка рекомендаций по формированию товарного ассортимента (созданию товара)	+
2	Моделирование показателей уровня конкурентоспособности товара	+
3	Организация производства и материально-технического снабжения	+
4	Внедрение новых технологий	+
5	Обеспечение высокого качества и конкурентоспособности производимых продуктов	-

С помощью таблицы 2.13 можно определить, какие подфункции сбытовой деятельности выполняются на предприятии.

Таблица 2.14 – Оценка выполнения сбытовой деятельности в ООО «Магистраль»

№ п/п	Подфункции сбытовой функции логистики	Выполн./ Не выполн.
1	Осуществление товарной политики в процессе реализации	+
2	Организация сбыта	+
3	Формирование каналов товародвижения	+
4	Организация реального движения товаров (логистику)	+
5	Ценовая политика	+
6	Реклама	+

Сбытовая функция выполняется на предприятии в полном объеме, это видно из таблицы 2.14. Цены на услуги не высокие по сравнению с другими организациями-конкурентами, материалы и запасные части всегда в изобилие.

С помощью таблицы 2.15 можно определить, какие подфункции функции управления и контроля выполняются на предприятии ООО

«МАГИСТРАЛЬ».

Таблица 2.15 – Оценка выполнения функций управления и контроля в логистике

№ п/п	Подфункции функции логистики выполнения и контроля	Выполн./ Не выполн.
1	Планирование на тактическом и стратегическом уровнях	+
2	Информационное обеспечение логистики	+
3	Контроль	+

Все подфункции управления и контроля на предприятии выполняются, что говорит о том, что все не стоит на месте и по мере возможности совершенствуется.

В таблице 2.16 представлены основные направления анализа в логистических процессах ООО «МАГИСТРАЛЬ».

Таблица 2.16 -Оценка выполнения анализа в логистике сервиса

№ п/п	Основные направления исследований	Выполн./ Не выполн.
1	Анализ поведения потребителей	+
2	Анализ конкурентной среды	+
3	Анализ структуры рынка	+
4	Анализ товаров и услуг	+
5	Анализ системы стимулирования сбыта и рекламы	+
6	Анализ цен транспортировки и сервиса	+
7	Исследование внутренней среды предприятия	-
8	Исследование товародвижения и продаж	+

Рассматривая организацию процессов на складе готовой продукции,

как завершающие операции всего сервисного процесса в ООО «Магистраль» можно отметить следующее. Существует ряд операционных задач, которые должны выполняться предприятием, в обязательном порядке для качественного сервисного обслуживания клиентов в организации.

На рисунке 2.4 представлен весь технологический процесс сервисного обслуживания с учетом функционирования складского хозяйства ООО «Магистраль».

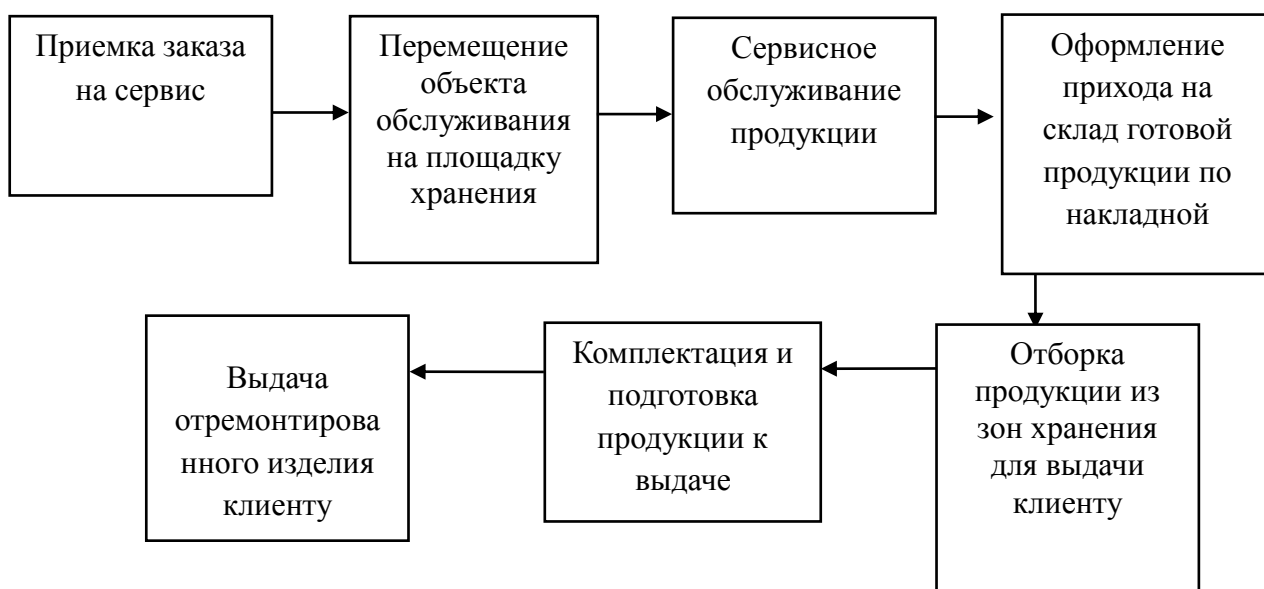


Рисунок 2.4 – Схема логистического процесса сервисного обслуживания в ООО «Магистраль»

Поэтапный процесс логистического процесса сервисного обслуживания включает в себя

- Приемку заказов и оценку предоставляемых претензий от заказчика, проводимых в соответствии с Положением о приемке заказов в ООО «Магистраль», на основании приказа директора предприятия;
- В связи с необходимостью перемещение объектов сервисного обслуживания в зонах «приемки», «хранения» и «сервисного обслуживания» применяется транспортно-погрузочное оборудование, то есть – погрузчик.

Указанная операция должна выполняться на минимальном удалении, чтобы сократить время выполнения операций;

- Для мелкогабаритной и крупногабаритной продукции предусмотрено её хранение на стеллажах. Автомобили и другая техника хранятся на зонах стоянки.

- После этого производится отбор единиц хранения по сводному отборочному листу.

Рассмотрим внутренние складские процессы в ООО «Магистраль». Склад изучаемого предприятия представляет собой закрытое одноэтажное складское помещение общей площадью 375,5 м<sup>2</sup> с высотой потолков h=4 м.

Склад разделен на функциональные зоны - зона отгрузки готовой продукции и техническая зона. Техническая зона. Это помещение, отведенное для функционирования и реализации складских процессов. В данной комнате находятся стеллажи, для хранения, а кроме того ПЭВМ для учета объектов сервисного обслуживания.

- Площадка хранения готовой продукции. В связи с тем, что различная номенклатура и объемы отремонтированных изделий отгружались разным заказчикам, зона хранения готовой продукции разбита на поддоны, по конкретным видам изделий после их сервисного обслуживания. Хранение изделий разных масс, габаритов и видов на складе реализуется на полочных стеллажах, представляющих собой конструкцию рамного типа, которая может быть сформирована из уголков и балок с полками закрепленными на ней. Основным преимуществом таких полочных конструкций должна быть их высокая грузоподъемность и устойчивость. Вместе с тем стоит отметить, что за 2014 год неоднократно приходилось складывать на пол продукцию, в связи с нехваткой полочного пространства на стеллажах.

Сотрудник складской зоны получив спецификацию осуществляет определенный набор действий связанный изъятием продукции с мест хранения до зон выдачи продукции после сервисного обслуживания.

складских помещений и минимальные сроки выполнения заказа.

Далее была произведена оценка соответствия поставщиков критериям надежности, своевременности и качества поставляемых материалов.

Определение значения дефектности производилось для соответствующего вида продукции через соотношение показателя объема дефектных изделий данного наименования к общему количеству поставляемых материалов (рис. 2.5).

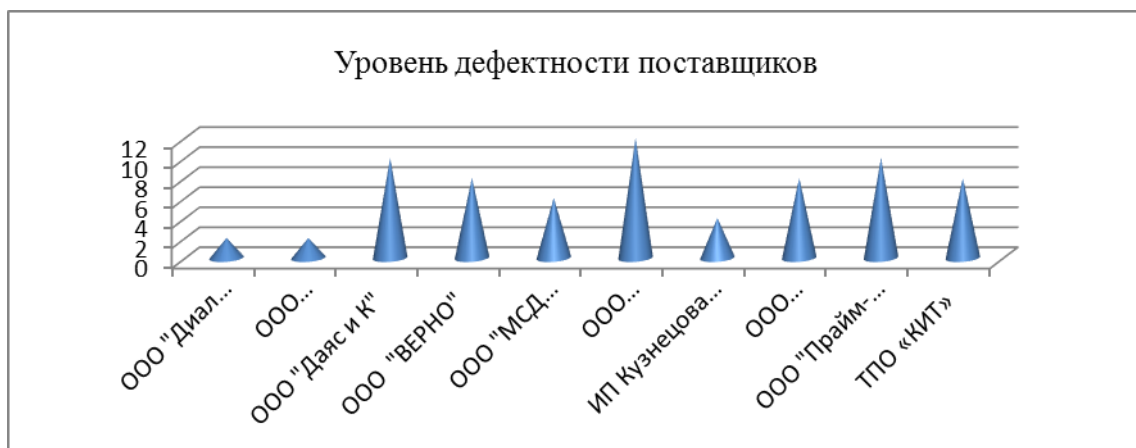


Рисунок 2.5 – Уровень дефектности поставщиков

Как следует из вышеприведенной схемы, с учетом объема дефектности, имеем возможность наблюдать существенное его изменение в сторону увеличения. При этом, представленная далее таблица может быть применена для анализа объема дефектности по основным поставщикам ООО «Магистраль» (табл. 2.17 )

Таблица 2.17 – Рейтинговая таблица поставщиков ООО «Магистраль»

Поставщики	Уровень дефектности, ppm
ООО "Диал плюс"	2
ООО "Авантпласт"	2
ИП Кузнецова Виктория Викторовна	4
ООО "МСД Групп"	6
ООО "Даяс и К"	6
ООО "ВЕРНО"	8
ООО "КрепТоргСоюз"	8
ТПО «КИТ»	8

ООО "Прайм-тайм"	10
ООО "СТРОЙСНАБ"	12

Как следует из данной таблицы, наиболее дефектную продукцию представляют организации находящиеся на позициях 6-10. Главными компонентами срока поставки являются срок оформления заказа, время изготовления, время на упаковку, а также отгрузки и доставки.

В таблице 2.18 показано соответствие отклонений выраженное в данном случае через баллы и дни присваиваемые конкретному поставщику продукции за несоответствие или соответствие критерию «время поставки».

Таблица 2.18 – Соблюдение сроков поставок для ООО «Магистраль»

Отклонение, дни	0 дн.	1 дн.	2 дн.	3 дн.	> 3 дн.	Нарушение сроков поставок в дн.
Показатель	100 бал.	75 бал.	50 бал.	25 бал.	0 бал.	0 бал.

Поставщик продукции, имеющий 0 баллов по критерию несоблюдения срока поставок, не является надежным.

На рисунке 2.6 показано несоблюдение поставщиками сроков поставок для ООО «Магистраль» на основании представленных в таблице 2.6 баллов.



Рисунок 2.6 – Соблюдение поставщиками сроков поставок для ООО  
«Магистраль»

Из рисунка 2.4 следует, что имеется срыв поставки на основании обозначенных в таблице 2.6 показателей.

В таблице 2.19 представлены и проанализировано выполнение принципов планирования в логистике сервиса предприятия.

Таблица 2.19 - Анализ выполнения задач планирования в логистике сервиса ООО «МАГИСТРАЛЬ»

№ п/п	Принципы планирования	Выполн./ Не выполн.
1	Разработкой плана логистики сервисного обслуживания	-
2	Определение цели, основных принципов и критерий оценки самого процесса планирования	+
3	Задание структуры и резервов планов, их взаимосвязь	+
4	Установление исходных данных для планирования	-
5	Использование современных информационных систем планирования и учета материалов и работ	-

Как следует из данного анализа, разработка плана, как этап управления не реализуется. Указанное объясняется тем, что планированием логистики в организации занимается специалист по логистике, не имеющий в своем функционале задач прямо определяющих это. Кроме этого в организации современные информационные системы планирования и учета материалов и работ не применяются

В таблице 2.20 представлено выполнение задачи сервисного обслуживания в практической деятельности ООО «Магистраль».

Таблица 2.20 - Оценка выполнения основных задач сервиса

№ п/п	Задачи сервиса	Выполн./ Не выполн.
1	Консультирование потенциальных покупателей	+

2	Подготовка персоналом покупателя к безопасной эксплуатации	+
3	Передача необходимой технической документации покупателю	+
4	Предпродажная подготовка изделия	+
5	Своевременная доставка изделия на место установки	-
6	Приведение изделия в рабочее состояние	+
7	Обеспечение полной готовности изделия к эксплуатации	+
8	Оперативная поставка запасных частей и содержание необходимой сети складов	+
9	Сбор и систематизация об эксплуатации техники покупателем	+
10	Сокращение сроков за счет механизации работ, при перемещении комплектующих и на складе	+/-
11	Сбор и систематизация информации о сервисной работе конкурентов	+

Из таблицы 2.20 можно выделить то, что пункт 5 не выполняется. Указанное связано с нарушением сроков и (или) объемов поставок комплектующих поставщиками, что будет более подробно рассмотрено далее.

Основные элементы предпродажного сервиса, которые желательно соблюдать и держать за правило представлены в таблице 2.21, в которой произведен анализ выполнения их в организации. Из таблицы 2.21 следует, что все основные элементы выполняются, и означает, что вся продукция проверена и готова к эксплуатации.

Таблица 2.21 – Оценка выполнения основных элементов предпродажного сервиса

№ п/п	Элементы сервиса	Выполн./ Не выполн.
1	Проверка	+



2	Консервация	+
3	Укомплектование технической документации	+
5	Демонстрация	+
6	Консервация и передача потребителю	+

Оценка выполнения сервиса в гарантийный период произведен в таблице 2.22.

Таблица 2.22 - Оценка выполнения сервиса в гарантийный период

№ п/п	Сервис в гарантийный период	Выполн./ Не выполн.
1	Расконсервация при потребителе	+
2	Монтаж и запуск	+
3	Проверка и настройка	+
4	Механизация работ на складе	+
5	Обучение специалистов по поддерживающему сервису	+
6	Наблюдение изделия в эксплуатации	+
7	Осуществление предписанного технического обслуживания	+
8	Осуществление ремонта	+
9	Своевременность поставки запасных частей	-

Из данного анализа следует, что параметры сервиса указанные в табл. 2.22 реализуются качественно, что следует отнести к достоинствам предприятия, позволяющим выполнить все задачи поставленные перед организацией.

Сервис в послегарантийный период представлен в таблице 2.23. Из таблицы 2.23 следует, что в организацию также несвоевременно поступают запасные части, что может приводить к срыву сроков выполнения работ.

Таблица 2.23- Оценка выполнения сервиса в послегарантийный период

№ п/п	Сервис в гарантийный период	Выполн./ Не выполн.
1	Наблюдение за изделием в эксплуатации	+

2	Обеспечение поставок запасных частей	-
3	При необходимости производить ремонт	+
4	Оказание разнообразной технической помощи	+
5	Обязать специалистов по сервису произвести повторные курсы для клиентов	-

### 3 Разработка мероприятий по совершенствованию логистики сервисного обслуживания ООО «Магистраль»

#### 3.1 Мероприятия по совершенствованию сервисного обслуживания клиентов

Мероприятие 1. Логистизация (формализация) процессов сервисного обслуживания, что должно сократить длительность операций и качество сервисного обслуживания.

На рисунке 3.1 представлена схема процесса гарантийного ремонта и ремонта автомобилей.

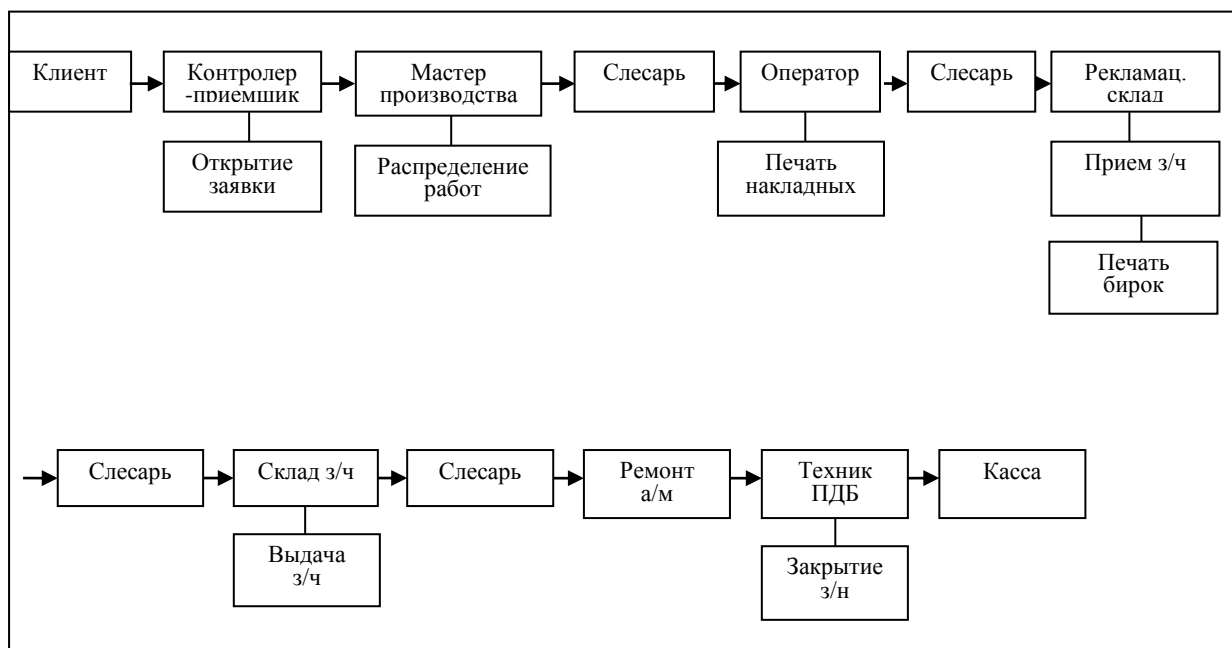


Рисунок 3.1 – Предлагаемая логистическая схема процесса ремонта автомобиля

Из данного рисунка можно выделить, что процесс ремонта автомобилей строго регламентирован, предусмотрены все возможные операции, и такая формализация должна привести к сокращению времени на весь регламент работ. В каждой смене минимум по 4 слесаря и по данному маршруту

работают все без исключения, что будет исключать очереди и простои, и приведет к снижению загруженности ремонтного производства.

Кроме того, повышению качества и производительности труд несомненно будет способствовать формализация процессов в виде учетной ведомости - табеля учета времени ремонта (табл. 3.4)

Таблица 3.4 - Табель учета времени ремонта

Смена	Клиент ФИО	Модель а/м	Гос.номер	Услуги	н/ч	Время начала ремонта	Время конца ремонта по трудоемкости	Факт.время окончания ремонта	Дата
1	Боровой Ю.А	21703	382	ТО-1	3	8.00	11.00	11.00	15.04.16
1	Жукин И. П.	11184	125	ТО-3	6,5	8.30	15.00	15.15	15.04.16
1	Ильин С.В.	11183	852	ТО-3	6,38	9.20	15.40	15.35	15.04.16
1	Петровка. С.Е.	21144	111	ТО-1	4,10	12.30	16.42	16.50	15.04.16
1	Куприк А.А.	21124	012	ТО-1	3,58	14.00	17.38	17.40	15.04.16

Необходимость создания табеля учета времени ремонта автомобиля связана с тем, чтобы все процессы привести в соответствии с техническими условиями. В конце каждого рабочего дня табель нужно относить директору по производству для анализа и составления путей для оценки соответствия времени окончания ремонта с фактическим временем, и оптимизации процесса.

Мероприятие 2. Информатизация процессов, что заключается в разработке анкеты оценки качества сервисных услуг и использования программного продукта «1С.8.2»

Предлагается для повышения эффективности использования сведений о материалах в приходные документы вносить из имеющегося в типовой конфигурации справочника «Номенклатура». В нем содержатся следующие

сведения: габариты, наименование, объем, вес, единицы измерения, «набор правил размещения», возможность введения или генерации штрих-кода. Расставление готовой продукции на складе. Весь склад поделен на произвольное количество стеллажей и других минимальных единиц объема, представляющие собой ячейки. На каждой ячейке имеется свой штрих-код и характеризуется набором параметров – объемом, линейными размерами, высотой над уровнем пола и т.д. Также, в разработанном справочнике «Ячейки» хранятся сведения о насыщенности ячейки на каждый момент, запрещении использования или резервировании.

Программа «1С 8.2» предоставляет собой программный продукт учитывающий наличие и расположение материалов по ячейкам в ручном режиме или автоматическом. Справочники и документы системы «1С 8.2» располагаются «Наборами правил размещения». Заведующий складом может выбирать правила и порядок их применения, согласно с которыми проходит размещение материала по определённым ячейкам.

Отбор готовой продукции. Установление номеров ячеек, из которых следует изъять нужную продукцию, совершается в автоматическом или ручном режиме. В автоматическом режиме программа применяет выбранный пользователем «Набор правил снятия с хранения». При выдаче готовой продукции оформляется документ «Товарная накладная». Автоматизация операций по выдаче готовой продукции значительно экономит время персонала, повышается качество обслуживания за счет увеличения скорости комплектации заказов и сохранности готовой продукции, увеличивается скорость товарооборота, т.д.

В процессе осуществления заказов система фиксирует наличие материалов в ячейках. Обновление этих секторов осуществляется по алгоритму «min-max». Эта система определяет максимально и минимально нужное количество материалов в ячейках для предоставления бесперебойного обслуживания заказчиков.

Как было показано ранее, проект автоматизации разрабатывался с целью сокращения времени на проведение основных складских операций.

По сравнению с ручным проведением всех тех операций в аналогичных условиях, настройка автоматизации программы 1С позволит сократить время отдельных складских операций вдвое, то есть на 50 %. После автоматизации работники склада будут значительно сокращать время исполнения основных операций почти вдвое.

Таким образом, такие рутинные процессы как: проведение, прием и отгрузка готовой продукции, отслеживание всех операций, становится намного легче при работе на автоматизированном складе. Работа склада в режиме онлайн позволит упростить работу не только служащим склада фирмы «Магистраль», но и тех отделов фирмы, сотрудники которых в своей работе должны руководствоваться своевременной и достоверной информацией о материальных остатках. Данная информационная система разрешает отслеживать все движения материальных ресурсов.

Для настройки программного комплекса «1С 8.2», компания ООО «Магистраль» будет использовать собственные средства. Чистая прибыль составляет 34438,7 млн. руб. Мы можем взять 0,16 % от чистой прибыли на автоматизацию склада, общая сумма которых составляет 34945 руб.

### 3.2 Оценка эффективности предлагаемых мероприятий

Для того чтобы оценить комплекс мероприятий необходимо произвести расчет затрат на данные предложения. На все предложенные мероприятия будет приведен расчет, что целесообразно в связи с экономической ситуацией в стране. В этой связи являются наиболее оптимальными мероприятия приведенные в главе 3. поэтому выберем мероприятия наиболее подходящие в данный период и менее стоимостные.

Мероприятие 1. Логистизация (формализация) процессов сервисного обслуживания. Связана с разработкой схемы-алгоритма (см. рис. 3.1). Затрат

не требуется.

Мероприятие № 2. Информатизация процессов, что заключается в разработке анкеты оценки качества сервисных услуг и использования программного продукта «1С.8.2».

Таблица 3.5 –Необходимые затраты внедрение программа «1С 8.2»

Наименование	Количество, шт.	Цена, руб.	Стоимость, руб.
Системный блок сбора данных	1	15000	15000
Принтер штрих-кода	1	9025	9025
Термоэтикетки 30×20 (2004 шт/р)	2	320	320
Тонер	1	600	600
Затраты на выполнение тех. задания по настройке 1С программистами сторонней компании	1	10 000	10000
Итого	-	-	34945

Мероприятие № 5. Предложение по оптимизации выбора поставщиков комплектующих и запасных частей (затрат не требует)

Для расчета экономического и социального эффекта мероприятий направленной на оценку экономической эффективности:

$$\mathcal{E} = \sum_t (P_t - K_t)\alpha_t, \quad (3.1.)$$

где  $t$  – временной интервал;

$P_t$  – экономический результат за временной интервал (чистая прибыль);

$K_t$  – затраты осуществляемые на мероприятие за временной интервал;

$\alpha_t$  – коэффициент одновременных затрат и экономических результатов.

Если  $\mathcal{E} > 1$ , то мероприятие считается экономически эффективным.

Если  $\mathcal{E} \leq 1$ , то мероприятие считается экономически не эффективным.

Расчет экономического и социального эффекта на мероприятие связанное с обучением персонала:

Формула для расчета коэффициента:

$$\alpha_t = 1 / (1 + E), \quad (3.2.)$$

где  $E$  – норма дисконта.

1. Для нахождения числа  $E$

$$E = 1\,581\,000 * 16\%(\text{Годовых по вкладам}) = 252\,960, \text{ отсюда}$$

$$2. \alpha_t = 1 / (1 + E) = 1 / (1 + 252\,960) = 0,0000039.$$

$$3. \Theta = \sum_{2008} (1\,581\,000 - 389\,862, 40)0,0000039 = 4,65.$$

$\Theta = 4,65 > 1$ , а это значит, что данное мероприятие экономически эффективно.

Для оценки удовлетворенности клиента при помощи анкеты разработанной в бюро анализа планирования и развития системы качества используем формулу:

$$U_{\text{клиент}} = \frac{Ч_+}{n} * 100\%, \quad (3.3.)$$

где  $Ч_+$  – число положительных ответов на вопросы, участвующие в оценке;

$n$  – количество вопросов, участвующих в оценке.

Если  $U_{\text{клиент}} \geq 90\%$ , то уровень удовлетворенности клиента считается достаточным.

Если  $U_{\text{клиент}} < 90\%$ , то уровень удовлетворенности клиента считается недостаточным.

Рассматривают все претензии по качеству обслуживания и вносят свои коррективы в документы связанные с качеством услуг, которые передаются на производство.

Из произведенного анализа 16.04.16 г. в этот день было произведено 30 звонков, по заказ-нарядам закрытым 11.04.16 г., из опроса по анкетам количество положительных ответов составило 165 шт.

Рассчитаем уровень удовлетворенности клиентов:

$U_{\text{клиентов}} = 195/210 * 100\% = 93\%$ , таким образом можно сделать вывод, что 11.04.16 г. в основном все клиенты были удовлетворены качеством обслуживания и отношением персонала.

Благодаря данной анкете возрастает социальная эффективность данного мероприятия, так как с помощью опроса клиентов, организация дает понять, что ее руководство прислушивается к мнению клиента и оно для него не



безразлично.

Для улучшения коммуникативного процесса на предприятии отдельных расходов на подключение интернета не возникнет, так как на предприятии существует выделенная линия и остается ее просто подключить к остальным компьютерам. Программу ICQ можно бесплатно скачать в интернете и установить ее на каждом рабочем месте. Так же есть программа Network Assistant стоимость ее 300 рублей за одну копию при учете, что заказ не менее 50 штук. На локальную сеть затрат тоже не будет, так как она уже протянута по всему предприятию. На изучаемом предприятии всего 65 компьютеризованных рабочих мест это значит, что на внедрение этой программы необходимо 19500 рублей. Поэтому выгоднее установить программы ICQ и электронную почту, на которых не нужны экономические затраты, а социальный эффект заключается в том, что налаживается коммуникативность персонала.

На табель учета времени ремонта также экономических затрат не потребуется и благодаря нему можно будет спланировать загруженность рабочего процесса, увеличить поток клиентов и соответственно доходы предприятия ООО «МАГИСТРАЛЬ».

Таким образом, предложенные мероприятия по улучшению сервисной деятельности организации экономически и социально эффективны и целесообразны.

## Заключение

Современный промышленный мир живет в эпоху воинствующей конкуренции, а это значит, что для реализации желательно, а порой и просто необходимо оказание высокопрофессиональных услуг, удовлетворяющих данного конкретного потребителя.

Обслуживание, качество, надежность – это стратегические установки, рассчитанные на завоевание верности потребителя и на долгосрочный рост дохода.

В большинстве образцовых компаний на первом месте, как правило, стоят не издержки, а нечто иное, что по существу и есть конкретный способ приблизиться к потребителю.

Любая неудовлетворенная потребность индивида или общества в целом представляет собой великолепную возможность для предпринимателей.

Нет ни одной теории управления, которая могла бы существенно помочь в понимании той роли, которую потребитель играет в деятельности фирмы, принимаемой за образец. Новейшая теория толкует самое большее о том, что внешняя среда оказывает на предприятие значительное влияние. Но это бьет далеко мимо цели, поскольку не подчеркивает ту усиленную ориентацию на потребителя, которая отличает наиболее процветающие фирмы. Самое впечатляющее, что обнаружили исследователи в своих анализах деятельности образцовых компаний, – это постоянная одержимость во взаимодействии с потребителями. Однако ориентация на потребителя вовсе не означает, что такая компания становится не уключей, когда дело касается технологии или снижении издержек.

В первой главе данной работы рассмотрены теоретические аспекты сервисной деятельности, службы сервиса, организации ремонта и обеспечения клиентов запасными частями, а также представлены стандарты обслуживания, с помощью которых и должна существовать организация,

занимающаяся сервисной деятельностью.

Во второй главе была представлена организационно-экономическая характеристика исследуемого предприятия и сфера деятельности предприятия на примере, которого была написана данная бакалаврская работа. Преимущества и недостатки ООО «МАГИСТРАЛЬ» выявленные с помощью произведенного анализа:

Преимуществами стали:

1. Высокое место в рейтинге организации по ассортименту предлагаемых услуг.

2. Заезжает на ремонт большее количество автомобилей.

3. Существуют договора с юридическими лицами на стоимость нормо-часа.

4. Стоимость нормо-часа на все виды автомобилей самая низкая.

5. Цены на мойку и ТО самые низкие.

6. Практически все сотрудники отдела логистики выполняют свои обязанности, что позволяет предприятию всегда быть в курсе всех событий связанных с конкурентами.

7. На предприятии выполняются принципы, функции, задачи логистики.

Недостатки:

1. Стоимость масла «Shell» на изучаемом предприятии является одной из самой высокой.

2. Не выполняются принципы: развитие и поощрение на предприятии творческого подхода к решению проблем; воздействие на рынок и потребительский спрос с помощью всех доступных средств; организация доставки товара в таких количествах, в такое время и такое место, которое больше всего устраивало бы конечного покупателя; отсутствие задержания с выходом на рынок новой, особенно высокотехнологичной продукцией; завоевание рынка товарами наивысшего качества и надежности; добиваться

преимуществ в конкурентной борьбе за счет повышения технического уровня и качества продукции.

3. Не исследуется внутренняя среда организации и процессы логистики.

4. Отсутствует обеспечение высокого качества и конкурентоспособности производимых продуктов.

В третьей главе были предложены направления и разработаны мероприятия по совершенствованию сервисной деятельности компании.

Оценка комплекса предложенных мероприятий показала, что при проведении тренинга персонала экономический эффект составил  $4,65 > 1$ , социальный эффект отразится на повышение профессионального мастерства, гарантии сохранения рабочего места, возможностях повышения в должности, расширении внешнего рынка труда, на величине доходов организации, на чувстве собственного достоинства и возможностях самореализации. Экономический эффект при введении должности распределителя работ составил  $5,19 > 1$ , социальный эффект заключается в том, что благодаря такой работе слесарь будет заниматься исключительно ремонтом автомобилей, что поможет ему отремонтировать больше автомобилей, что увеличит заработную плату, повысит желание работать, не просто, а качественно.

Предложения помогут улучшить сервисную деятельность организации ООО «МАГИСТРАЛЬ» без многочисленных экономических затрат.

Таким образом, цель и задачи, поставленные в начале бакалаврской работы, выполнены полностью.

## Библиографический список

1. Абрамишвили Г. Г. Проблемы международного логистики / Г. Г. Абрамишвили. – М.: МО, 2012. – 682 с.
2. Аесэль Г. Маркетинг: Принципы и стратегия. Учебник для вузов / Г. Аесэль. – М.: ИНФРА-М., 2013. – 956 с.
3. Азоев Г. Л. Конкуренция: анализ, стратегия, практика / Г. Л. Азоев. – М.: Центр экономики и логистики, 2010. – 479 с.
4. Акбердин Р. З. Экономическая эффективность восстановления оборудования и резервы ее повышения / Р. З. Акбердин. – М.: «Машиностроение», 2003. – 378 с.
5. Амблер Т. Практический маркетинг. Теория и практика менеджмента / Т. Амблер. – СПб.: Питер», 2003. – 460 с.
6. Аникеев С. Н. Методика разработки плана логистики: Сер. «Практика логистики» / С. Н. Аникеев. – М.: Фолиум, 2012. – 517 с.
7. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М.: Экономика, 2012. – 681 с.
8. Багиев Г. Л. Основы организации маркетинговой деятельности на предприятии / Г. Л. Багиев. – Л.: Обл. правл. ВНТОЭ, 2014. – 732 с.
9. Березин И. С. Маркетинг и исследования рынков / И. С. Березин. – М.: Русская Деловая Литература, 2011. – 416 с.
10. Благоев В.С. Маркетинг в определениях и примерах [Пер. с болг.] / В. С. Благоев. - СПб.: Два-Три, 2014. – 396 с.
11. Борисов Ю. С. Организация ремонта и технического обслуживания оборудования / Ю. С. Борисов. – М.: «Машиностроение», 2012. – 368 с.
12. Введение в рыночную экономику / Под ред. А.Я.Лившица, И.Н.Никулиной. – М.: Высш. шк., 2012. – 403 с.
13. Все о маркетинге: Сборник материалов для руководителей

предприятий, экономических и коммерческих служб. – М.: Азимут-Центр, 2003. – 356 с.

14. Гаджинский А. М. Практикум по логистике / А. М. Гаджинский. – М.: Информационно-внедренческий центр «Маркетинг», 2013. – 713 с.

15. Гаджинский А. М. Основы логистики: Учебное пособие для ВУЗов / А. М. Гаджинский. – М.: Информационно-внедренческий центр «Маркетинг». 2-е изд., 2012. – 429 с.

16. Голубков Е. П. Маркетинг: стратегия, планы, структура / Е. П. Голубков. – М.: Дело, 2011. – 512 с.

17. Голубков Е. П. Маркетинг: выбор лучшего решения / Е. П. Голубков. – М.: Экономика, 2012. – 706 с.

18. Горовой А. А. Российский директор в рыночной экономике: практический маркетинг для руководителей промышленных предприятий / А. А. Горовой, В. В. Сорокин. – М.: Экономика, 2011. – 576 с.

19. Дихтль Е. Практический маркетинг: Учеб. пособие [Пер. с нем.] / Под ред. И.С. Минько / Е. Дихтль, Х. Хершген. – М.: Высшая школа, 2003. – 537 с.

20. Дорошев В. И. Введение в теорию логистики. Учебное пособие / В. И. Дорошев. – М., ИНФРА-М., 2013. – 586 с.

21. Завьялов П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах: Учебное пособие / П. С. Завьялов. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 437 с.

22. Завьялов П. С. Формула успеха: маркетинг (сто вопросов – ответов о том, как эффективно действовать на внешнем рынке) / П. С. Завьялов, В. Е. Демидов. - Изд 2-е, перераб. и доп. – М.: Международные отношения, 2012. – 918 с.

23. Ковалев А. И. Маркетинговый анализ / А. И. Ковалев, В. В. Войленко. – М.: Центр экономики и логистики, 2012. – 521 с.

24. Комаров В. Ф. Аренда, Лизинг, Фирменный сервис / В. Ф. Комаров, Е. В. Колуга, А. Т. Юсупова. – М.: Наука, 2012. – 714 с.

25. Котлер Ф. Основы логистики [Пер. с англ.] / Ф. Котлер. – М.:

Прогресс,1991. – 736 с.

26. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент [Пер. с англ.] / Ф. Котлер. - СПб.: Питер, 2011. – 749 с.

27. Логистика: Учебник / Под ред. Б.А. Аникина: 2-е изд., перераб. И доп. – М.: ИНФРА – М, 2013. – 487 с.

28. Маркетинг: Учебник для вузов / Под ред. Г.Л. Багиева. – М.: Экономика,2012. – 736 с.

29. Мате Э. Послепродажное обслуживание [Пер. с франц.] / Э. Мате. – М.: АО Издательская группа «Прогресс», 2012. – 837 с.

30. Мате Э. Материально-техническое обеспечение [Пер. с франц.] / Э. Мате, Д. Тиксье. – М.: «Прогресс – Универс», 2011. – 778 с.

31. Основы логистики: Учебное пособие / Под ред. Л. Б. Миротина и В. И. Сергеева. – М.: ИНФРА-М,2014. – 652 с.

32. Основы логистики: Пер. с англ. / Ф. Котлер [и др.]-2-е европ.изд.-К.;М. - СПб.: Издат.дом. «Вильямс», 2008. – 1200 с.

33. Пешкова Е. П. Маркетинговый анализ в деятельности фирмы / Е. П. Пешкова. – М.: Ось-89, 2003. – 391 с.

34. Правила рынка / Под ред. проф. В.Д.Щетинина. – М.: Междунар. Отношения, 2005. – 803 с.

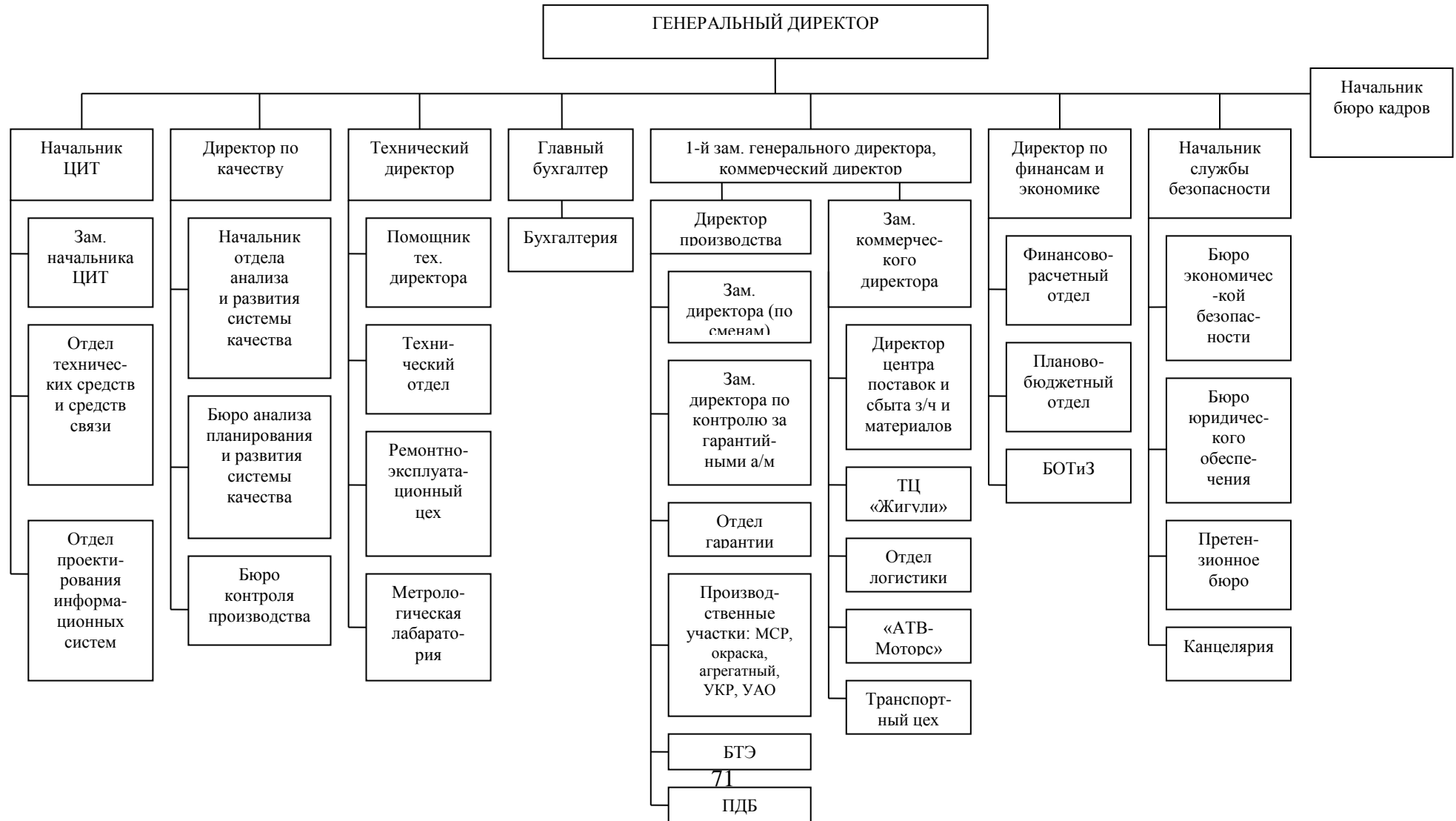
35. Практический маркетинг / О. А. Третьяк [и др.]. – СПб: СПбГУ, 2003. – 814 с.

36. Современный бизнес: Учебник в 2-х томах. [Пер. с англ.] / Д. Дж. Речмен [и др.]. – М.: Республика. 2011. – 715 с.

37. Энджел Д. Поведение потребителей [Пер. с англ.] / Д. Энджел, Р. Блекуэлл, П. Миниард. – СПб.: Питер Ком, 2011. – 632 с.

38. Ламбен Ж. Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива Гольцов А. Принципы организационного построения стратегического логистики на промышленном предприятии / Ж. Ж. Ламбен // Маркетинг. – 2006 – № 6. – С. 22 – 27.

Организационная структура ООО «МАГИСТРАЛЬ»





УТВЕРЖДАЮ  
Первый заместитель  
Генерального директора  
ООО «МАГИСТРАЛЬ»  
\_\_\_\_\_ В.В. Костин  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2013 г.

ДОЛЖНОСТНАЯ ИНСТРУКЦИЯ  
Менеджера по логистике  
(запасные части и автомобили ВАЗ)

Должностная инструкция.

I. Общие положения.

1. На должность менеджера по логистике назначается лицо, имеющее высшее профессиональное образование (экономическое), без предъявления требований к стажу работы или высшее профессиональное образование и дополнительную подготовку в области теории и практики менеджмента без предъявления требований к стажу.

2. Назначение на должность менеджера по логистике и освобождение от неё производится приказом генерального директора ООО «МАГИСТРАЛЬ» по представлению начальника отдела логистики и торговли.

3. Менеджер по логистике подчиняется непосредственно начальнику бюро логистики.

4. В случае временного отсутствия менеджера по логистике запасных частей и автомобилей ВАЗ (командировка, отпуск, болезнь, пр.) его обязанности исполняет другой специалист согласно приказу или распоряжения по службе.

4. Менеджер по логистике запасных частей и автомобилей ВАЗ руководствуется в своей работе:

- Действующим законодательством РФ
- Уставом организации
- Положением об отделе логистики и торговли
- Настоящей должностной инструкцией
- Другой нормативной документацией, регламентирующей работу предприятия.

II. Цель назначения.

Основными задачами менеджера по логистике запасных частей и автомобилей ВАЗ является сбор информации, её систематизация и анализ рынка запасных частей и автомобилей с целью наиболее полного выполнения плана реализации.

### III. Функциональные обязанности.

Основными задачами менеджера по логистике запасных частей и автомобилей ВАЗ являются:

- 1.Изучение и анализ рынков сбыта и производства запасных частей и автомобилей ВАЗ.
- 2.Организация системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей.
- 3.Совершенствование информационного обеспечения проводимых исследований.
- 4.Исследование факторов, влияющих на сбыт, типы спроса, причины его повышения и снижения, дифференциацию покупательной способности.
- 5.Проведение контроля за сбытом, сопоставление запланированных данных с полученными результатами по объёму, выручке, выявление отклонений и изменений конъюнктуры рынка.
- 6.Составление аналитических справок по маркетинговым исследованиям рынка запасных частей и автомобилей ВАЗ.
- 7.Выполнение отдельных служебных поручений своего непосредственного руководителя.

### IV. Права.

Менеджер по логистике имеет право:

- 1.Знакомиться с проектами решений руководства предприятия, касающимися его деятельности.
- 2.Вносить на рассмотрение руководства предприятия предложения по совершенствованию работы, связанной с настоящей должностной инструкцией обязанностями.
- 3.Сообщать непосредственному руководителю о всех выявленных в процессе исполнения своих должностных обязанностей недостатках в производственной деятельности предприятия (его структурных

подразделениях) и вносить предложения по их устранению.

4.Использовать по служебному назначению функциональные обязанности сотрудников организации.

5.Требовать от руководства предприятия создания необходимых условий для выполнения им его должностных обязанностей и прав.

#### V. Ответственность.

Менеджер по логистике запасных частей и автомобилей ВАЗ несёт ответственность:

1.За ненадлежащее исполнение своих должностных обязанностей, предусмотренных настоящей должностной инструкцией, - в пределах, определённых действующим трудовым законодательством РФ.

2.За правонарушения, совершенные в процессе осуществления своей деятельности, - в пределах, определённых действующим административным, уголовным и гражданским законодательством РФ.

Продолжение приложения б

3.За причинение материального ущерба, - в пределах, определённых действующим трудовым и гражданским законодательством РФ.

#### VI. Показатели эффективности и качества деятельности.

Эффективность деятельности менеджера по логистике оценивается по следующим показателям:

1.выполнение в полном объёме своих обязанностей;

2.выполнение требований нормативной документации (стандартов, инструкций, положений, предписаний, протоколов);

3.своевременное реагирование на все изменения в деятельности предприятия;

4.своевременная отчетность по производимой работе.

Качество деятельности менеджера по логистике оценивается по следующим показателям:

5.количество и значимость предложений по совершенствованию

выполняемой работы, мотивации качественного труда и т.п.;

6.представление аналитических выводов, оформленных документально или устно, по результатам собственной деятельности;

7.использование ресурсов рабочего времени по назначению.

#### VII. Распределение.

1.Контрольный экземпляр настоящей должностной инструкции хранится в архиве службы директора по финансам и экономике.

2.Учтенные экземпляры настоящей должностной инструкции предоставляются:

- В архив службы коммерческого директора;
- Бюро кадров для хранения в личном деле работника.

РАЗРАБОТЧИК

Начальник ОМиТ

\_\_\_\_\_ В.А.Зибарева

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2013г

СОГЛАСОВАНО

Начальник ОМиТ

\_\_\_\_\_ В.А.Зибарева

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2013г

Юрист

\_\_\_\_\_

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2013г

Начальник БОТиЗ

\_\_\_\_\_ Г.Г.Горшкова

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2013г

С инструкцией

ознакомлен

\_\_\_\_\_

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2013г

УТВЕРЖДАЮ  
Первый заместитель  
Генерального директора  
ООО «МАГИСТРАЛЬ»  
\_\_\_\_\_ В.В. Костин  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2013 г.

ДОЛЖНОСТНАЯ ИНСТРУКЦИЯ

Менеджера по логистике

(услуги)

Должностная инструкция.

I. Общие положения.

1. На должность менеджера по логистике услуг назначается лицо, имеющее высшее профессиональное образование (экономическое), без предъявления требований к стажу работы или высшее профессиональное образование и дополнительную подготовку в области теории и практики менеджмента без предъявления требований к стажу работы.
2. Менеджер по логистике услуг назначается и освобождается от занимаемой должности приказом генерального директора ООО «МАГИСТРАЛЬ».
3. Менеджер по логистике услуг подчиняется непосредственно начальнику бюро логистики
4. В случае временного отсутствия менеджера по логистике услуг его замещает другой специалист согласно приказу или распоряжению по службе.
5. Менеджер по логистике услуг руководствуется в своей работе Законами РФ; внутренними документами; другой нормативной документацией, регламентирующей работу предприятия; «Положением об отделе логистики и торговли» и настоящей должностной инструкцией.

II. Цель назначения.

Основными задачами менеджера по логистике услуг в соответствии с действующей на предприятии системой качества является сбор информации, ее систематизация и анализ рынка услуг с целью наиболее полного выполнения плана реализации.

III. Обязанности.

Основными задачами менеджера по логистике услуг являются:

1. Изучение и анализ рынков сбыта и производства услуг и тенденции их развития. Подготавливает предложения по выбору оптимальных вариантов.
2. Принимает участие в разработке маркетинговой политики.



- 3.Исследует факторы влияющие на сбыт, типы спроса, причины его повышения и снижения, дифференциацию покупательной способности.
- 4.Разрабатывает программы по формированию спроса и стимулирования сбыта.
- 5.Определяет меры и разрабатывает предложения по перспективам освоения новых услуг и их рынков сбыта с учетом различных групп населения состояния и динамики развития рынков и необходимых для этого затрат.
- 6.Анализирует конкурентную среду с учетом изменений в налоговой ценовой и таможенной политике государства, объем оборота, скорость реализации, факторы влияющие на сбыт.
- 7.Ведет контроль объемов предоставляемых услуг, производит сопоставления запланированных данных с полученными результатами по объему.
- 8.Составляет аналитические справки по маркетинговым исследованиям.
9. Выполняет отдельные служебные поручения своего непосредственного руководителя.

## **VI. Права.**

Менеджер по логистике услуг имеет право:

- 1.Знакомиться с проектами решений руководства предприятия, касающимися его деятельности.
- 2.Вносить на рассмотрение руководства предприятия предложения по совершенствованию работы, связанной с предусмотренной настоящей должностной инструкцией обязанностями.
- 3.Сообщать непосредственному руководителю о всех выявленных в процессе исполнения своих должностных обязанностей недостатках в производственной деятельности предприятия (его структурных подразделениях) и вносить предложения по их устранению.

4. Запрашивать лично или по поручению непосредственного руководителя от руководителей подразделений предприятия и специалистов информацию и документы, необходимые для выполнения его должностных обязанностей.
5. Привлекать специалистов других структурных подразделений к решению задач, возложенных на него с разрешения руководства предприятия.
6. Требовать от руководства предприятия оказания содействия в исполнении им его должностных обязанностей и прав.
7. Согласовывать и визировать документы в пределах своей компетентности.

#### V. Ответственность.

Менеджер по логистике несет ответственность:

1. За ненадлежащее исполнение своих должностных обязанностей, предусмотренных настоящей должностной инструкцией, - в пределах, определенных действующим трудовым законодательством РФ.
2. За правонарушения, совершенные в процессе осуществления своей деятельности, - в пределах, определенных действующим административным, уголовным и гражданским законодательством РФ.
3. За причинение материального ущерба – в пределах, определенных действующим трудовым и гражданским законодательством РФ.

#### VI. Показатели эффективности и качества деятельности.

Эффективность деятельности менеджера по логистике услуг оценивается по следующим показателям:

1. выполнение в полном объёме своих обязанностей;
2. выполнение требований нормативной документации (стандартов, инструкций, положений, предписаний, протоколов);
3. своевременное реагирование на все изменения в деятельности предприятия;
4. своевременная отчетность по производимой работе.

Качество деятельности менеджера по логистике услуг оценивается по следующим показателям:

1. количество и значимость предложений по совершенствованию выполняемой работы, мотивации качественного труда и т.п.;
2. представление аналитических выводов, оформленных документально или устно, по результатам собственной деятельности;
3. использование ресурсов рабочего времени по назначению.

#### VII. Распределение.

1. Контрольный экземпляр настоящей должностной инструкции хранится в архиве службы директора по финансам и экономике.
2. Ученные экземпляры настоящей должностной инструкции предоставляются:
  - В архив службы коммерческого директора;
  - Бюро кадров для хранения в личном деле работника.

РАЗРАБОТЧИК

Начальник ОМиТ

\_\_\_\_\_ В.А.Зибарева

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2013г

СОГЛАСОВАНО

Начальник ОМиТ

\_\_\_\_\_ В.А.Зибарева

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2013г

Юрист

\_\_\_\_\_

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2013г

Начальник БОТиЗ

\_\_\_\_\_ Г.Г.Горшкова

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2013г

С инструкцией

ознакомлен

\_\_\_\_\_

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2013г

УТВЕРЖДАЮ  
Первый заместитель  
Генерального директора  
ООО «МАГИСТРАЛЬ»  
\_\_\_\_\_ В.В. Костин  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2013 г.

## ДОЛЖНОСТНАЯ ИНСТРУКЦИЯ

Начальника отдела  
логистики и торговли

ООО «МАГИСТРАЛЬ»  
(ОАО «АТВ»)

Должностная инструкция.

I. Общие положения.

1. Начальник отдела логистики и торговли относится к категории руководителей.
2. На должность начальника логистики и торговли назначается лицо, имеющее высшее профессиональное образование (экономическое) и стаж работы по специальности в области логистики не менее 5 лет.
3. Назначение на должность начальника отдела логистики и торговли и освобождение от неё производится приказом генерального директора ООО «МАГИСТРАЛЬ» по представлению Первого заместителя Генерального директора.
4. Начальник отдела логистики и торговли подчиняется непосредственно Первому заместителю Генерального директора.
5. В случае временного отсутствия начальника отдела логистики и торговли (командировка, отпуск, болезнь, пр.) его обязанности исполняет лицо, назначенное приказом или распоряжением по службе.
6. Начальник отдела логистики и торговли руководствуется в своей работе:
  - 6.1. Действующим законодательством РФ
  - 6.2. Уставом организации
  - 6.3. Положением об отделе логистики и торговли
  - 6.4. Настоящей должностной инструкцией
  - 6.5. Другой нормативной документацией, регламентирующей работу предприятия.

II. Цель назначения.

Основными задачами начальника отдела логистики и торговли является координация деятельности функциональных подразделений по сбору и анализу коммерческо-экономической информации, созданию банка данных

по логистике, разработка маркетинговой политики, руководство и контроль по реализации продукции и заключением договоров с потребителями.

### III. Функциональные обязанности.

Основными задачами начальника отдела логистики и торговли являются:

1. Разработка маркетинговой политики на предприятии на основе анализа потребительских свойств продукции и прогнозирования потребительского спроса на продукцию, технических и иных потребительских качеств конкурирующей продукции.
2. Обеспечение участия отдела в составлении перспективных и текущих планов реализации продукции, определении новых рынков сбыта и потребителей продукции.
3. Координация деятельности всех функциональных подразделений по сбору и анализу коммерческо-экономической информации, созданию банка данных по логистике.
4. Участие в разработке стратегии проведения рекламных мероприятий в средствах массовой информации с помощью наружной, световой, электронной, почтовой рекламы, рекламы на транспорте.
5. Подготовка материалов для участия в отраслевых выставках, ярмарках, выставках-продажах для информирования потенциальных покупателей и расширения рынков сбыта.
6. Анализ потребностей клиентов и границы цен на товары и услуги.
7. Изучение аналитических материалов и выработка решений по управлению деятельностью отдела и повышению рентабельности.
8. Стимулирование усилий персонала по повышению результативности работы, ликвидации непроизводительных расходов.

9. Разработка стратегии и тактики сбыта совместно с начальником бюро внутреннего и внешнего рынка.

10. Руководит работниками отдела.

#### IV. Права.

Начальник отдела логистики и торговли имеет право:

1. Знакомиться с проектами решений руководства предприятия, касающимися деятельности отдела.
2. Вносить на рассмотрение руководства предприятия предложения по совершенствованию работы, связанной с настоящей должностной инструкцией обязанностями.
3. Запрашивать лично и получать от руководителей подразделений и специалистов информацию и документы, необходимые для выполнения своих должностных обязанностей.
4. Подписываться и визировать документы в пределах своей компетенции.
5. Вносить на рассмотрение руководителя предприятия представления о назначении, перемещении и увольнении работников отдела логистики, предложения об их поощрении или о наложении на них взысканий.
6. Требовать от руководства предприятия оказания содействия в исполнении своих должностных обязанностей и прав.

#### V. Ответственность.

Начальник отдела логистики и торговли несёт ответственность:

1. За ненадлежащее исполнение своих должностных обязанностей, предусмотренных настоящей должностной инструкцией, - в пределах, определённых действующим трудовым законодательством РФ.
2. За правонарушения, совершенные в процессе осуществления своей деятельности, - в пределах, определённых действующим административным, уголовным и гражданским законодательством РФ.



3. За причинение материального ущерба, - в пределах, определённых действующим трудовым и гражданским законодательством РФ.

#### VI. Показатели эффективности и качества деятельности.

Эффективность деятельности начальника отдела логистики и торговли оценивается по следующим показателям:

1. выполнение в полном объёме своих обязанностей;
2. выполнение требований нормативной документации (стандартов, инструкций, положений, предписаний, протоколов);
3. своевременное реагирование на все изменения в деятельности предприятия;
4. своевременная отчетность по производимой работе.

Качество деятельности начальника отдела логистики и торговли оценивается по следующим показателям:

1. количество и значимость предложений по совершенствованию выполняемой работы, мотивации качественного труда и т.п.;
2. представление аналитических выводов, оформленных документально или устно, по результатам собственной деятельности;

#### Продолжение приложения 8

3. использование ресурсов рабочего времени по назначению.

#### VII. Распределение.

1. Контрольный экземпляр настоящей должностной инструкции хранится в архиве службы директора по финансам и экономике.
2. Ученные экземпляры настоящей должностной инструкции предоставляются:
  - В архив службы коммерческого директора;
  - Бюро кадров для хранения в личном деле работника.

РАЗРАБОТЧИК

Начальник ОМиТ

\_\_\_\_\_ В.А.Зибарева

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2013г

СОГЛАСОВАНО

Юрист

\_\_\_\_\_

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2013г

Начальник БОТиЗ

\_\_\_\_\_ Г.Г.Горшкова

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2013г

С инструкцией

ознакомлен

\_\_\_\_\_

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2013г

## Сводная ведомость реализованных автомобилей

Таблица П.Д.1- Ведомость реализованных автомобилей за 2012 г.

Модель	Кол-во (в шт.)	Стоимость покупная (в руб.)	Стоимость реализованная (в руб.)
1	2	3	4
11173-30	1	251376,00	257661,00
111730-30	310	74662587,00	76929770,00
111740-30	522	144633940,00	148262265,00
11183-34	4	957220,00	981150,00
111830-34	268	62348812,00	64475374,00
11184-33	7	1784797,00	1829418,00
111840-33	225	60677226,00	62235378,00
111930-30	214	50181574,00	51806413,00
11194-32	5	1249733,00	1280978,00
21053-21	6	768746,00	788252,00

Таблица П.Д.1- Ведомость реализованных автомобилей за 2013 г.

1	2	3	4
210540-30	67	9095892,00	9467365,00
21074-30	5	732685,00	751001,00
210740-30	525	76838275,00	79017298,00
21112-52	6	1493911,00	1538852,00
211120-51	42	10660054,00	10993382,00
21114-52	16	4147796,00	4269094,00
211140-52	81	21495010,00	22099177,00
211210-51	13	3221448,00	3301985,00
211230-00	15	3998296,00	4109465,00
21124-51	30	7545495,00	7755800,00
211240-52	123	31853077,00	32690333,00
211340-20	25	4886428,00	5007885,00
211340-22	90	18145004,00	18775325,00
21144-22	36	7492725,00	7680056,00
211440-22	859	182655345,00	188324063,00
21154-20	13	2748100,00	2816807,00
211540-20	205	44925794,00	46381307,00
21214-20	4	858466,00	879928,00
212140-20	455	100677938,01	103585839,01
21310-41	27	6824090,00	7217218,00
213100-41	99	25817981,00	26424577,00