

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

Институт финансов, экономики и управления
(наименование института полностью)

38.03.06 Торговое дело
(код и наименование направления подготовки, специальности)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему «Мероприятия по повышению качества торгового обслуживания в организации
(на примере ООО «ГлобиАВТО»)»

Студент

О.Э. Елисова

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент Е.Г.Смышляева

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

Тольятти 2021

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнила: Елисова О.Э.

Тема бакалаврской работы: «Мероприятия по повышению качества торгового обслуживания в организации (на примере ООО «ГлобиАвто»)»

Научный руководитель: к.э.н., доцент Смышляева Е.Г.

Цель исследования – разработка мероприятий по повышению качества торгового обслуживания в организации.

Объект исследования – торговое предприятие, специализирующееся на реализации автомобильной электроники – ООО «ГлобиАвто».

Предметом исследования в работе выступает процесс обслуживания покупателей в рассматриваемой организации.

При проведении исследования использовались методы сравнения относительных, абсолютных и средних величин; метод группировки данных; метод анкетирования.

Краткие выводы по бакалаврской работе: в работе были рассмотрены особенности и показатели качества обслуживания потребителей торговой организации, представлена организационно-экономическая характеристика деятельности организации ООО «ГлобиАвто», оценено качество обслуживания потребителей данной организации за последние три года, выявлены основные проблемы и предложены мероприятия по повышению качества торгового обслуживания.

Практическая значимость работы заключается в том, что разработанные мероприятия могут быть успешно применены на практике в торговых компаниях для повышения качества обслуживания своих клиентов.

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

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты качества торгового обслуживания в организации...	7
1.1 Понятие и особенности качества торгового обслуживания в организации	7
1.2 Показатели качества торгового обслуживания в организации	13
2 Оценка качества торгового обслуживания ООО «ГлобиАвто»	21
2.1 Организационно-экономическая характеристика деятельности организации	21
2.2 Анализ качества торгового обслуживания ООО «ГлобиАвто»	28
3 Разработка мероприятий по повышению качества торгового обслуживания ООО «ГлобиАвто»	36
3.1 Мероприятия по повышению качества торгового обслуживания организации	36
3.2 Расчет экономической эффективности предлагаемых мероприятий	43
Заключение	47
Список используемой литературы	49
Приложение А Анкета, заполняемая тайным покупателем	52

Введение

В последние годы торговые организации все больше внимания стали уделять качеству торгового обслуживания, так как именно от него зависит дальнейшая лояльность потребителей и конкурентоспособность организации. Вопрос цены стал смещаться на вопрос удовлетворенности обслуживанием клиентов при совершении покупки. Сейчас покупатель кроме удобного месторасположения, низких цен и широкого ассортимента большое внимание, при вопросе выбора магазина, уделяет знанию продавцом ассортимента, вежливости сотрудников, способности помочь при выборе товара и т.п.

Можно с уверенностью утверждать, что обслуживание, чуткое к потребностям и запросам клиентов торговой организации – это добавленная стоимость продукта, достаемая достаточно дешево.

Быстрое и качественное обслуживание способствует тому, что клиент снова вернется в этот магазин. Соответственно это позволит увеличить объем товарооборота организации, что в свою очередь способствует дальнейшему ему развитию.

Оперативное обслуживание, помощь клиенту в решении его проблем, индивидуальный подход к клиентам – это те принципы, которые повышают прибыльность компании.

Таким образом, актуальность выбранной темы обуславливается необходимостью постоянного повышения качества торгового обслуживания потребителей организации как инструмента роста эффективности деятельности и конкурентоспособности.

Целью исследования данной работы является разработка предложений по повышению качества торгового обслуживания в организации.

Из цели вытекают следующие задачи:

– рассмотреть сущность и особенности качества торгового обслуживания в организации;

- выделить показатели оценки качества торгового обслуживания;
- провести анализ основных организационно-экономических показателей деятельности организации;
- оценить качество торгового обслуживания клиентов по основным показателям;
- разработать мероприятия по повышению качества торгового обслуживания;
- рассчитать экономическую эффективность разработанных мероприятий.

Объектом исследования в данной работе является торговое предприятие, специализирующееся на реализации автомобильной электроники – ООО «ГлобиАвто».

Предметом исследования в работе выступает процесс обслуживания покупателей в рассматриваемой организации.

В ходе анализа деятельности предприятия были использованы следующие методы исследования: методы сравнения относительных, абсолютных и средних величин; метод группировки данных; метод анкетирования.

Границами исследования являются 2018-2020 годы.

Теоретической и методологической базой при написании бакалаврской работы явились труды как отечественных, так и зарубежных авторов, таких как: Афанасенко И. Д., Васильева Г. А., Грибановой И.В., Депутатовой Е. Ю., Иванова Г. Г., Котлера Ф., Курской Е.О., Панкратова Ф. Г., Пономаревой Т. А., Сапроновой Л.М., Синяевой И. М., Токпаевой Н.В. и т.д.

Основой для проведения анализа явились данные бухгалтерской отчетности и представленные в ходе прохождения преддипломной практики материалы объекта исследования.

Практическая значимость работы заключается в том, что разработанные мероприятия могут быть успешно применены на практике в торговых компаниях для повышения качества обслуживания своих клиентов.

Бакалаврская работа состоит из введения, трех основных разделов, заключения, списка используемой литературы и приложений.

В первом разделе рассмотрены особенности и показатели качества обслуживания потребителей торговой организации.

Во втором разделе представлена организационно-экономическая характеристика деятельности организации ООО «ГлобиАвто», оценено качество обслуживания потребителей данной организации за последние три года, выявлены основные проблемы.

В третьем разделе предложены мероприятия, которые позволят повысить качество обслуживания потребителей анализируемой организации. Рассчитана экономическая эффективность данных мероприятий.

1 Теоретические аспекты качества торгового обслуживания в организации

1.1 Понятие и особенности качества торгового обслуживания в организации

Торговые организации играют важную роль в экономике и жизни общества любой страны. При этом рост этих организаций приводит к тому, что на рынке выживают только те игроки, которые готовы предложить широкий ассортимент, относительные низкие цены и высокое качество обслуживания потребителей [30].

«Специфика услуг в торговле состоит в том, что они производятся и потребляются в основном одновременно, и не подлежат хранению. В силу этого услуги обычно базируются на прямых контактах между производителями и потребителями. Поэтому в торговле происходит определенное обособление услуг от товаров, реализация которых обычно связана с торговым посредничеством и возможностями хранения.

Услуги торговли – это производство таких потребительных стоимостей, которые в процессе деятельности предприятий торговли не приобретают овеществленной формы и удовлетворяют материально-бытовые потребности общества» [3].

Кроме непосредственного оказания услуг по продаже товаров предприятия торговли должны оказывать и качественные дополнительные услуги. К таким услугам относят:

- консультирование по приобретаемым товарам, упаковка, доставка до места и т.д.;
- услуги, которые оказываются после приобретения покупателем товара. Например, установка сигнализации на автомобиль, подгонка одежды под необходимый размер и т.д.;

– услуги, сопутствующие эффективной реализации товаров. Например, высокая культура обслуживания, организация удобных подъездных путей и стоянок для автомобиле и т.д.

Стоит отметить, что услуги могут оказываться как платно, так и бесплатно. В тоже время все услуги направлены на то, чтобы посетитель торговой точки совершил покупку и вернулся сюда вновь. [24].

Чем больше у торговой организации постоянных покупателей, тем выше товарооборот и ее конкурентоспособность [29].

«В условиях конкуренции основной целью предприятий торговли является получение оптимальной прибыли путем обеспечения необходимого качества торгового обслуживания и снижения издержек по оказанию услуг. Преобладающая часть предприятий розничной торговли, стремясь увеличить прибыль за счет снижения издержек, ухудшают качество торгового обслуживания. При этом не учитывается, что качество сегодня – это политическая, экономическая и социальная категория. Именно качество становится основным условием эффективного развития экономики страны. В качестве сегодня заинтересованы и руководители предприятий, поставщики продукции, торговые предприятия, сервисные организации и в первую очередь потребители товаров и услуг» [9].

«Выделяют две группы характеристик качества услуг:

– количественные - к ним относят время ожидания услуги, время предоставления услуги, характеристика оборудования, инструмента, материалов, надежность результата услуги, точность исполнения услуги, полноту услуга, безопасность процессов оказания услуги, уровень автоматизации, механизации, информационные сведения и другие;

– к качественным характеристикам относят компетентность и уровень мастерства исполнителя услуги, доступность персонала, доверие к персоналу, эффективность контактов с клиентами, комфортные условия обслуживания, эстетика интерьера» [8].

При рассмотрении понятия качества торгового обслуживания отметим, что «процесс торгового обслуживания представляет собой взаимодействие продавцов и покупателей, в результате которого возможно обеспечение конкурентоспособности торгового предприятия и стимулирование процесса продажи товаров. Торговое обслуживание начинается для покупателей, входящих в торговый зал, с улыбки продавца, чистоты и порядка, изобилия товаров в магазине. Покупателю приятно, когда для него созданы красивый экстерьер и интерьер, организован сервис дополнительных услуг» [2].

Торговое обслуживание включает в себя такие понятия, как «качество торгового обслуживания», «культура торговли», «культура обслуживания», «уровень обслуживания», в основе которых лежит забота о покупателе. Ему должна быть предоставлена возможность с наименьшими затратами времени и наибольшими удобствами приобрести в магазине необходимые товары.

«Основными целями и задачами торгового обслуживания являются:

- профессиональное консультирование покупателей в процессе выбора и покупки товара;
- организация эффективной презентации товаров, подчеркивающей их уникальное коммерческое предложение, дизайн, функциональные характеристики;
- передача необходимой технической документации, позволяющей торговым предприятиям должным образом выполнять свои функции по гарантиям качества товаров;
- предпродажная подготовка изделий с целью придания им надлежащего товарного вида;
- обеспечение полной готовности изделия к эксплуатации или потреблению в течение всего гарантийного срока;
- сбор и систематизация информации о том, как эксплуатируется или потребляется продукция, а также подробный учет рекламаций со стороны покупателей;

- организация послепродажного сервиса и предоставление коммерческих гарантий покупателям товаров;
- знание нужд и потребностей клиентов и максимальное их удовлетворение;
- организация оптимальной выкладки товаров с учетом максимальных удобств для покупателей в процессе отбора товаров;
- обеспечение надлежащего качества оформления покупки, включая скорость обслуживания, профессиональную грамотность» [11].

«Под качеством торгового обслуживания подразумевается создание на конкретном торговом предприятии наиболее благоприятных условий для выбора и приобретения товаров населением и оказание предусмотренных услуг. Качество торгового обслуживания зависит от уровня культуры торгового персонала, от степени его профессионализма, знания персоналом магазинов психологии покупателей [31].

В настоящее время в услугах выделяют два основных направления регулирования качества:

- материальное направление, объективное, и соответствующие ему количественные характеристики, то есть показатели или параметры качества, измеряемые и выраженные числом и размерностью, имеющие стандартные методы определения (расчетов, анализа, измерений и так далее);
- нематериальное, или субъективное, и соответствующие ему качественные (не измеряемые) характеристики, зависящие от субъективного восприятия потребителя. Это – комфортность, удобство, эстетика интерьера, этика общения, доступность персонала и так далее, что представляет собой культуру обслуживания» [8].

«Большинство ученых, оценивая качество торгового обслуживания, рассматривают его, исходя из затрат времени на приобретение товаров и условий, в которых покупатель совершает покупку. Качество торгового обслуживания определяется или как минимальное время, затраченное на

приобретение товаров, и комфорт обслуживания, или как целый комплекс торгового обслуживания от формирования потребностей на изделие до окончательной подготовки его потребителю, или как оптимизация затрат для покупателей и для сферы обслуживания». [1], [25], [26]

«Особенности качества обслуживания определяют специфика услуг и деятельности сервисных организаций в целом, в том числе и предприятий торговли:

- потребителям труднее определить качество услуг, чем качество товаров;
- качество услуги является результатом сравнения ожиданий потребителя и реального уровня предоставления услуги;
- оценка качества услуги происходит как на основании результата, так и процесса предоставления услуги» [17].

Из рассмотренных теоретических положений можно сделать вывод, что покупатели при определении качества услуг основное внимание уделяют тому, какое удовлетворение они получили от нее. Поэтому нельзя говорить именно об объективном качестве. Качество услуг - это соотношение ожидания и восприятия полученной услуги потребителем [27].

«При этом не стоит забывать, что потребительская оценка обслуживания опираясь на объективные ее свойства, содержит много субъективных моментов. Когда потребитель оценивает качество услуги, он сравнивает некоторые фактические параметры качества с ожидаемыми величинами. Если эти ожидания совпадают, то качество услуги признается им хорошим.

Именно величина расхождения между ожидаемыми и фактическими параметрами обслуживания свидетельствует о степени эффективности и качестве обслуживания клиентов на предприятии – чем больше расхождение в худшую сторону в сознании потребителя, тем менее эффективно обслуживание в данной фирме. Особенно настораживающим показателем

должно стать снижение удовлетворенности обслуживанием среди постоянной и приверженной фирмы клиентов» [4].

«Надлежащая подготовка товаров к продаже способствует:

- освобождению продавцов и других работников от излишних затрат времени и труда в процессе обслуживания покупателей;
- быстрому отпуску товаров и увеличению пропускной способности магазинов, сокращает товарные потери и повышает коэффициент использования торгового зала.

Психологическая составляющая определяет предмет чувств и эмоций покупателя и равнозначна для эффективности торгового процесса с технологической составляющей. Например, предприятие может вложить значительные средства в дизайн интерьера, но низкий профессионализм отдельного сотрудника сведет на нет все экономические вложения» [19].

При обслуживании потребителей необходимо особое внимание уделять имеющимся запросам, которые могут меняться с течением времени [28].

Таким образом, высокий уровень обслуживания покупателей и достигнутый соответствующий имидж торгового предприятия в этой области на потребительском рынке повышает рыночную стоимость предприятия и влияет на эффективность работы самого предприятия. «Если 25 – 30% всех клиентов выражают полную удовлетворенность обслуживанием, готовность оставаться постоянными клиентами данной фирмы, рекомендуют ее работу своим друзьям, то эти показатели считаются весьма благоприятными с точки зрения стандартов качества в данной организации. Именно такой подход в настоящее время закреплён в мировой практике, где ориентир на потребителя приобретает такое же важное значение, как и экономические критерии деятельности» [5].

1.2 Показатели качества торгового обслуживания в организации

Оценка качества предоставления услуг является важнейшим элементом, влияющим на конкурентоспособность любой организации.

Для того чтобы повысить конкурентоспособность организации необходимо проводить анализ и оценку качества торгового обслуживания.

«Для оценки качества торгового обслуживания как характеристики деятельности организации применяется следующая система показателей:

- соблюдение технологии обслуживания покупателей;
- издержки потребления;
- активность продажи товаров, профессиональное мастерство работников;
- организация торговой рекламы и информации, которые помогают покупателю выбрать товар или услугу, ориентироваться в торговом зале;
- предоставление покупателям дополнительных услуг;
- завершенность покупки, которая напрямую связана с уровнем сервисного обслуживания;
- мнение покупателей об уровне торгового обслуживания» [16], [18].

Рассмотрим подробнее каждый из показателей оценки качества обслуживания клиентов.

Первый показатель – соблюдение технологии обслуживания покупателей.

«Соблюдение технологии обслуживания покупателей определяется согласно стандарту, лицензии и так далее. Содержание операций по торговому обслуживанию зависит от ассортимента товаров, форм продажи и дополнительных услуг, предоставляемых покупателям, от состояния материально-технической базы магазина и других факторов. Рассмотрим как пример общую схему торгового обслуживания покупателей в магазинах:

– Встреча покупателей - начальная операция процесса торгового обслуживания.

– Выявление спроса покупателей - продавец обязан, не ожидая вопроса покупателя, в вежливой форме спросить, какие товары он желает приобрести.

– Консультация и показ товаров - консультируя покупателя, продавец должен знать свойства товаров, уметь показать товар в действии, знать нормы потребления товаров, современные направления моды, условия хранения и ухода за товарами и так далее. Не должно быть навязывания товара.

– Технические операции по отпуску товара - отбор нужного товара, отмеривание, нарезка и так далее.

– Расчет за купленный товар - точное соблюдение правил расчета, выбор его наиболее целесообразной системы, подбор контрольно-кассовых аппаратов и подготовка лиц, связанных с расчетом, позволяют существенно повысить скорость обслуживания покупателей и культуру торговли.

– Упаковка товаров - заключительная операция процесса торгового обслуживания покупателей, которая требует от продавца определенных навыков» [11].

«Показателями соответствия так же являются:

– число фактов нарушения установленных правил продажи товаров (по соответствующим актам) в определенном периоде;

– число фактов нарушения установленного порядка торговли (по соответствующим актам) в определенном периоде;

– отсутствие фактов нарушения режима работы в определенном периоде.

Основополагающими требованиями рациональной технологии являются: своевременность приемки товаров, тщательность подготовки их к продаже, рациональность размещения в соответствии с особенностями

товаров, пополняемость товарного запаса в соответствии со спросом покупателей, соблюдение условий хранения и продажи товаров, организация доставки товаров покупателю» [12].

«Показатели издержек потребления отражают затраты времени покупателя на приобретение товара (затраты времени на дорогу в магазин и обратно; затраты времени на повторное посещение магазина или других магазинов в случае отсутствия необходимого товара; затраты времени на ожидание, ознакомление, с товаром и его отбор; расчет за покупку и получение выбранного товара). Множество конфликтных ситуаций возникает из-за длительного пребывания покупателей в очередях. Люди, находясь в очередях более пяти минут, становятся раздражительными, а те, кто не имеет запаса времени, покидают магазин, не совершив нужной покупки. В результате покупатель теряет время, а магазин доходы» [7].

Существует следующая формула для определения издержек потребления, определяемых через затраты времени покупателей на приобретение товаров:

$$T = t_n + t_o, \quad (1)$$

где T - общее время, затрачиваемое покупателем на совершение покупки;

t_n - время в пути (до магазина и обратно);

t_o - время торгового обслуживания (время нахождения внутри магазина).

«В конкретном магазине затраты времени покупателей связаны с:

- ожиданием обслуживания,
- степенью соблюдения режима работы,
- наличием товара,
- организацией торгово-технологических процессов,

– уровнем организации труда продавцов, кассиров и других категорий работников.

Показатель активности продажи товаров, профессионального мастерства работников включает:

- знание продавцом товара, его полезности;
- знание правил эксплуатации товара и способов потребления;
- понимание психологии покупателей;
- умение рекламировать товар и предложить сопутствующие и взаимозаменяемые товары;
- скорость обслуживания;
- вежливость и уважение по отношению к покупателю» [6].

Следующие показатели, которые следует оценить при проверке качества торгового обслуживания – это показатели организации торговой рекламы и информации.

«Торговая реклама и обеспечение информацией необходимы для помощи покупателю в выборе товара или услуг, ориентации в торговом зале. Информация о правилах продажи товаров, их размещении, ценах, полезности, получение необходимой покупателю консультации оказывают помощь покупателю не только в выборе товаров, но и способствуют сокращению издержек потребления.

Показателями организации торговой рекламы и информации могут являться качество оформления витрин; оформление товаров; наличие аннотаций на товары; правильное оформление ценников; общее число видов информации для покупателей о качестве, свойствах и способах использования отдельных товаров; наличие системы указателей размещения отделов, секций, товарных групп, касс, пунктов оказания услуг; наличие пунктов справочной информации; общее число видов рекламных средств внутри магазина, используемых в процессе обслуживания покупателей»[25].

«Предоставление покупателям дополнительных услуг способствует заинтересованности покупателей в посещении магазина. Специалисты могут дать консультацию о правилах и порядке пользования технически сложными товарами, продемонстрировать новинки в действии. Преставление широкого круга качественных услуг в магазинах способствует росту товарооборота, а, следовательно, положительно влияет на прибыльность предприятий. Набор и качество услуг зависят от типа специализации, месторасположения магазина, условий для оказания качественных услуг, квалификации работников» [10].

Коэффициент дополнительного обслуживания покупателей рассчитывается по формуле 2:

$$K_{\partial} = \frac{Y_{\phi}}{Y_{\text{м}}}, \quad (2)$$

где Y_{ϕ} - фактическое количество дополнительных услуг, оказываемых покупателю в розничном торговом предприятии;

$Y_{\text{м}}$ - максимальное количество услуг, которое может быть оказано конечному покупателю в розничном торговом предприятии с учетом комплекса услуг конкурентов на данном товарном рынке.

Следующий показатель – это показатель завершенности покупки.

«Завершенность покупки во многом зависит от соблюдения технологии обслуживания, быстроты и качества обслуживания, профессионального мастерства продавцов, рекламы (информации). Показатель завершенности покупки оценивается коэффициентом завершенности покупки, определяемым как отношение числа покупателей, совершивших покупку, к общему числу покупателей, посетивших магазин» [8]. Данный коэффициент рассчитывается по формуле 3:

$$K_3 = \frac{N_T}{N_p}, \quad (3)$$

где N_p – число человек, зашедших в магазин за день;

N_T – число покупок за день.

Мнение покупателей об уровне торгового обслуживания оценивается путем опросов покупателей. Форма опросов (устная, анкетирование, электронный опрос), периодичность, перечень вопросов определяются типом торговой организации и целью опроса.

Коэффициент уровня обслуживания покупателей K_m рассчитывается по формуле 4:

$$K_m = \frac{M_n}{M_o}, \quad (4)$$

где M_n – количество покупателей, давших отличную и хорошую оценки состояния культуры и качества обслуживания в магазине, чел.;

M_o – общее количество покупателей, оценивших состояние культуры и качества обслуживания в магазине, чел.

Коэффициент затрат времени покупателей на ожидание обслуживания рассчитывается по формуле 5:

$$K_6 = \frac{Z_o}{Z_f}, \quad (5)$$

где Z_o – оптимальные затраты времени покупателей на ожидание обслуживания, установленные в результате проведенных исследований для данного типа торгового предприятия, мин.;

Z_f – средние фактические затраты времени покупателей на ожидание обслуживания, мин.

«Помимо указанных показателей для оценки качества обслуживания клиентов рассчитывается интегральный показатель качества обслуживания,

учитывающий мнение покупателей, как социальной составляющей показателей эффективности деятельности предприятия торговли. В качестве источника информации можно использовать потребителей и рассчитать показатель уровня торгового обслуживания по результатам их анкетирования» [13].

Интегральный показатель качества обслуживания клиентов определяется по формуле 6:

$$I = K_{\partial_0} \cdot Z_1 + K_v \cdot Z_2 + K_m \cdot Z_3 \rightarrow 1, \quad (6)$$

где K_{∂} – коэффициент дополнительного обслуживания покупателей;

K_v – коэффициент затрат времени покупателей на ожидание обслуживания;

K_m – коэффициент уровня обслуживания по мнению покупателей;

$Z_1=0,30$, $Z_2=0,5$, $Z_3=0,20$ – показатели значимости коэффициентов.

Чем ближе значение интегрального показателя к единице, тем выше уровень качества и культуры обслуживания покупателей в торговом предприятии

«Распространение получила методика расчета индекса удовлетворенности потребителей (Customer Satisfaction Index — CSI), разработанная специалистами Стокгольмской школы экономики, основанный на составлении анкеты, ее заполнении и обработке полученных данных. При этом анкета заполняется не потребителями услуг, в связи с достаточно невысокой результативностью анкетирования клиентов вследствие низкой достоверности получаемых при этом данных, их искажения и невозврата анкет, а менеджерами по качеству.

В основе данной методики лежат четыре группы качественных показателей:

- пространственные показатели, характеризующие «качество окружающей среды» услуги или условия ее предоставления;
- информационные показатели, характеризующие информационную обеспеченность клиентов — «качество информационного обеспечения»;
- профессиональные показатели, характеризующие уровень сервиса, предлагаемый клиентам (уровень профессиональной подготовки и квалификации персонала) — «качество персонала»;
- претензионные показатели, которые можно использовать, с одной стороны, для оценки характеристик по пунктам 1-3 и, с другой стороны, как самостоятельную группу показателей в виде системы сбора и обработки информации по отзывам и претензиям клиентов» [21].

На основании данных характеристик заполняется анкета, по результатам которой проставляются баллы, а также проводится корректировка баллов по результатам анализа претензионных показателей, затем вычисляется итоговый балл посредством простого суммирования и точки продаж ранжируются в зависимости от количества набранных баллов в порядке убывания. Показателями качества обслуживания клиентов также можно считать и рост экономических показателей деятельности предприятия – размера выручки, прибыли, производительности труда.

Подводя общий итог можно сказать, что очень важно своевременно и наиболее полно оценивать качество обслуживания покупателей исходя, прежде всего, из их мнения и устранять выявленные недостатки, максимально повышая качество обслуживания. Торговые организации ориентированы исключительно на покупателей, и именно от количества продаж зависят финансовые результаты их деятельности – то, ради чего и создаются коммерческие предприятия. Именно поэтому качество обслуживания клиентов играет ключевую роль в обеспечении эффективной и конкурентоспособной деятельности фирмы.

2 Оценка качества торгового обслуживания ООО «ГлобиАвто»

2.1 Организационно-экономическая характеристика деятельности организации

Основным видом деятельности общество с ограниченной ответственностью «ГлобиАвто» (ООО «ГлобиАвто») является торговля розничная, осуществляемая непосредственно при помощи информационно-коммуникационной сети Интернет. Компания осуществляет продажу и продвижение известных мировых брендов автосигнализаций, и автоаудиотехники, средств от угона и т.д. Также компания осуществляет установку автозвука, шумоизоляции, автосигнализаций, дополнительного оборудования и тюнинг автомобилей. ООО «ГлобиАвто» имеет собственный сертифицированный установочный центр.

К основной продукции, которую реализует компания, относят:

- автоконденсаторы;
- автомобильную акустику;
- автосигнализации;
- GPS-модули;
- антирадары;
- видеорегистраторы;
- автомагнитолы и т.д.

Данная организация располагается по адресу: Самарская обл., г. Тольятти, ул. Дзержинского, д. 52 офис 50. Компания ООО «ГлобиАвто» была зарегистрирована 09.02.2016 года.

ООО «ГлобиАвто» продает продукцию, как оптом, так и в розницу. Миссия ООО «ГлобиАвто» – индивидуальный подход к каждому клиенту и высокое качество реализуемой продукции [15].

Главной целью компании является максимальное удовлетворение требований потребителей.

Основные задачи деятельности компании:

- формирование потребностей рынка;
- удовлетворение спроса покупателей;
- тщательный отбор поставщиков с целью обеспечения покупателей качественной продукцией;
- направление политики продаж на максимальное удобство покупателя.

Клиентами ООО «ГлобиАвто» являются магазины и установочный центры по продаже и установке автоэлектроники, автомагазины, сервис – центры Поволжского региона, розничные покупатели.

Среди брендов, продвигаемых компанией, такие, как: Sony, JVC, Kenwood, DLS, Ivolga, Hyundai, Supra, Mystery, StarLine, Lada, Alligator, Mongoose, Cadence, APS, Pioneer, Velas, Jaguar, NRG и другие.

Основными поставщиками фирмы являются крупнейшие игроки Caraudio на рынке СНГ - Bonanza, Delta Electronics, Русская игра, Мега-Ф, Hyundai Electronics, StarLine, Mystery Electronics и другие.

ООО «ГлобиАвто» осуществляет прямые поставки и постоянно отслеживает новинки, которые появляются на рынке.

Основные группы товаров – это высокотехнологичная и хрупкая автомобильная электроника. Товар хранится на устойчивых стеллажах по видам и маркам.

К основным конкурентам, которые осуществляют подобную деятельность в Тольятти, относят:

- ООО «МАРС-АВТОЗАПЧАСТИ»;
- ООО «VS-AVTO»;
- ООО «Навигатор».

Организационная структура управления ООО «ГлобиАвто» имеет линейно-функциональную структуру, которая представлена на рисунке 1. Данная структура является оптимальной, поскольку за каждый участок работы есть ответственное лицо, наделенное соответствующими полномочиями. Решения, подготовленные подчиненными сотрудниками, проверяются и утверждаются вышестоящим сотрудником. Эффективное выполнение и реализация всех управленческих решений и простое управление с четко определенными обязанностями в этой структуре помогают организовать торговый процесс единообразным и точным образом.

Главным в структуре управления является генеральный директор, которому непосредственно подчиняется его коммерческий директор.



Рисунок 1 – Организационная структура управления ООО «ГлобиАвто»

В структуре предприятия есть торговый отдел, в котором в смену работает 1 менеджер консультант и установочный центр, в котором осуществляют установку автозвука и дополнительного оборудования на

автомобили. Кроме того, там же осуществляют тонировку автомобилей. ООО «ГлобиАвто» имеет одного главного бухгалтера, водителя и уборщицу.

В таблице 1 представлены основные организационно-экономические показатели деятельности ООО «ГлобиАвто» за 2018-2020 гг.

Таблица 1 – Основные организационно-экономические показатели деятельности ООО «ГлобиАвто» за 2018-2020 гг.

Показатели	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Изменение			
				2018-2019гг.		2019-2020гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Выручка, тыс.руб.	11620	10289	12563	-1331,0	-11,5	2274,0	22,1
2. Себестоимость проданных товаров, т.р.	8366	7469	8756	-897,0	-10,7	1287,0	17,2
3. Валовая прибыль (убыток), т.р.	3254	2820	3807	-434,0	-13,3	987,0	35,0
4. Управленческие расходы, т.р.	20,3	22,4	19,8	2,1	10,3	-2,6	-11,6
5. Коммерческие расходы, т.р.	2,02	3,2	3	1,2	58,4	-0,2	-6,3
6. Прибыль (убыток) от продаж, т.р.	1016	987	1202	-29,0	-2,9	215,0	21,8
7. Чистая прибыль, т.р.	874	821	1025	-53,0	-6,1	204,0	24,8
8. Среднесписочная численность ППП, чел.	8	7	9	-1,0	-12,5	2,0	28,6
9. Фонд оплаты труда ППП, т.р.	2851,2	3374,28	4430,7	523,1	18,3	1056,4	31,3
10. Среднегодовая выработка работающего, т.р.	1452,5	1469,8	1395,8	17,3	1,2	-74,0	-5,0
11. Среднегодовая заработная плата работающего, т.р.	356,4	482,04	492,3	125,6	35,3	10,3	2,1

Продолжение таблицы 1

Показатели	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Изменение			
				2018-2019гг.		2019-2020гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
12. Рентабельность продаж, %	8,7	9,5	9,7	0,8	-	0,2	-
13. Затраты на рубль выручки, коп.	72,1	72,4	69,7	0,3	-	-2,7	-

Анализ финансовой отчетности ООО «ГлобиАвто» за 2018-2020 гг. показал, что выручка в 2020 году возросла на 22,1% по сравнению с 2019 годом и составила 12563 т. р. В 2019 г. темп прироста выручки сократился на 11,5% или на 1331 т. р. В тоже время, себестоимость продаж за период 2018-2019 годы сократилась на 10,7%, а за период 2019-2020 увеличилась на 17,2%.

При снижении выручки и себестоимости продаж в 2019 году, валовая прибыль за период 2018-2019 гг. также сократилась на 13,3% или на 434 т.р. За период 2019-2020 гг. данный показатель возрос на 35% или на 987 т.р.

За последний анализируемый период наблюдался спад управленческих и коммерческих расходов. Особенно большой спад по управленческим расходам был в 2020 году (на 11,6%) по сравнению с 2019 годом. Это связано с пересмотром организационной структуры управления. В этот же период наблюдался спад коммерческих расходов, на 6,3%.

За период 2018-2019 гг. на ООО «ГлобиАвто» наблюдалось снижение прибыли от продаж, на 2,9%. За этот же период снизилась чистая прибыль, на 6,1% или на 53 т.р. За период 2019-2020 гг. финансовые показатели рассматриваемой организации улучшились. Наблюдался рост чистой прибыли на 204 т.р.

Фонд оплаты труда с каждым годом увеличивается. За период 2018-2019 гг. рост составил чуть более 18%, а за период 2019-2020 гг. более 31%. Это связано как непосредственно с ростом заработной платы, так и с тем, что за последний анализируемый период произошел рост численности сотрудников.

Основные финансовые результаты деятельности ООО «ГлобиАвто» за 2018-2020 гг. представлены на рисунке 2.

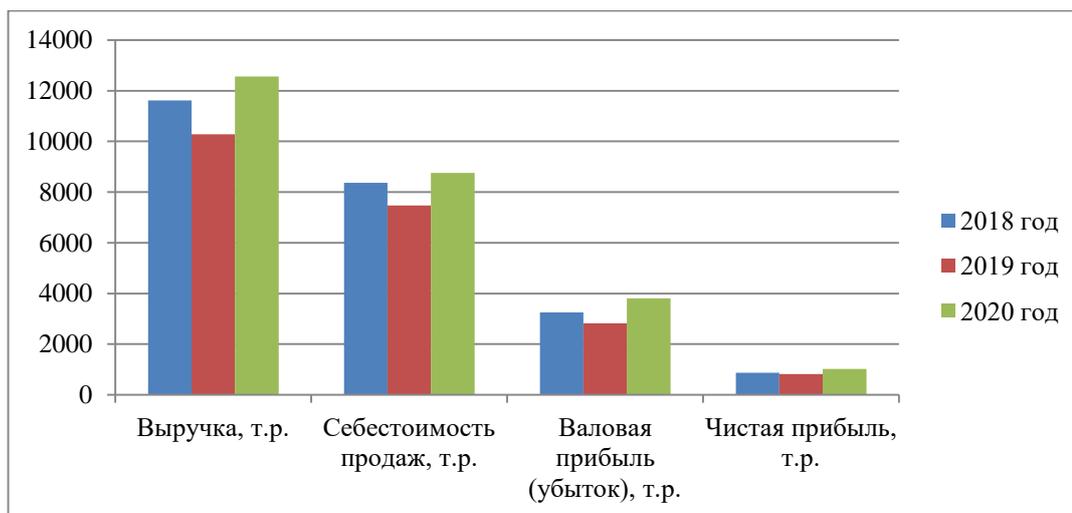


Рисунок 2 – Основные финансовые результаты деятельности ООО «ГлобиАвто» за 2018-2020 гг.

Среднесписочная численность персонала за период 2018-2019 гг. снизилась на 1 человека, или на 12,5%, а за период 2019-2020 гг. возросла на 2 человек или на 28,6%. При этом среднегодовая выработка работающего за последний анализируемый период снизилась на 5%. Динамика среднегодовой выработки работающего представлена на рисунке 3.

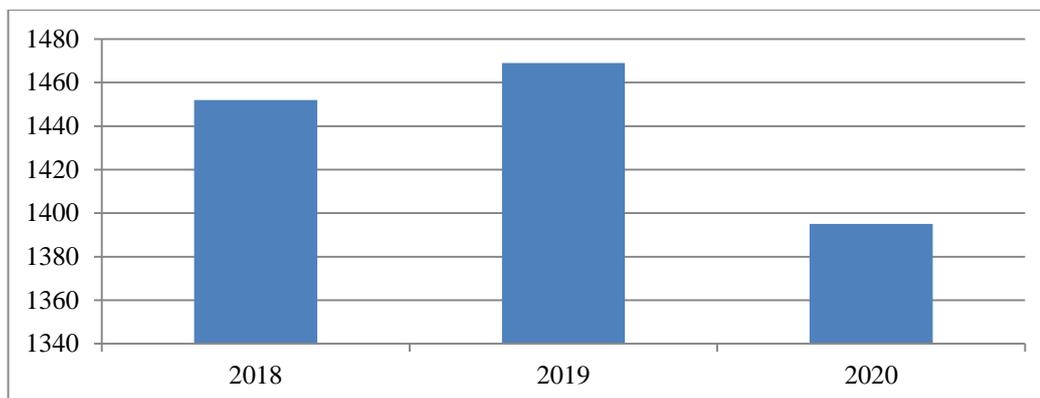


Рисунок 3 – Динамика среднегодовой выработки работающего ООО «ГлобиАвто» за 2018-2020 гг.

За период 2018-2019 гг. произошел рост показателя рентабельности продаж на 0,8% при небольшом росте затрат на рубль выручки (на 0,3%).

За период 2019-2020 гг. организация повысила рентабельность продаж на 0,2%, при этом затраты на рубль выручки сократились на 2,7 пунктов.

Показатели рентабельности продаж и производства ООО «ГлобиАвто» за 2018-2020 гг. представлены на рисунке 4.

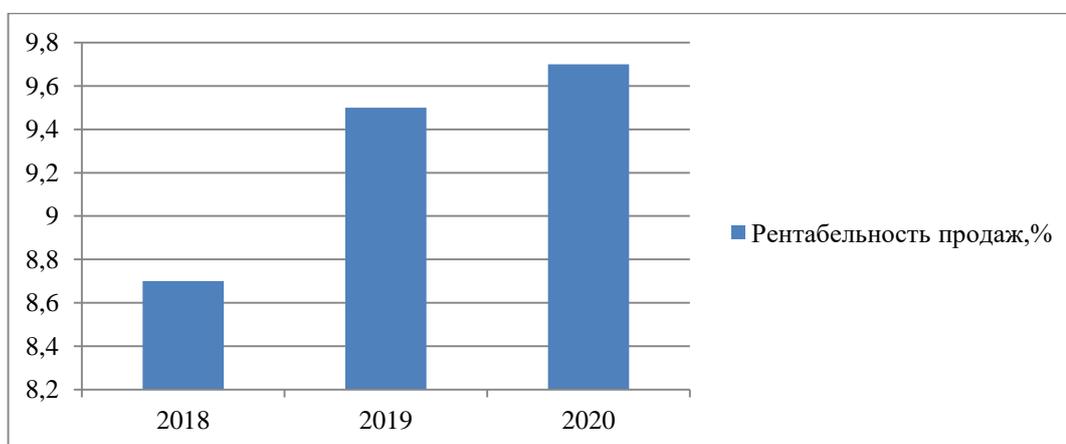


Рисунок 4 – Динамика показателей рентабельности продаж ООО «ГлобиАвто» за 2018-2020 гг.

Таким образом, финансовые показатели ООО «ГлобиАвто» за последний анализируемый период показывают положительную динамику. У организации есть дополнительные резервы для повышения эффективности деятельности, так как оно имеет положительную чистую прибыль. Это

способствует повышению финансовой устойчивости исследуемого предприятия.

2.2 Анализ качества торгового обслуживания ООО «ГлобиАвто»

Для того чтобы определить качество торгового обслуживания была составлена анкета и проведен опрос клиентов ООО «ГлобиАвто». Данный опрос был направлен на то, чтобы оценить общее впечатление от работы и обслуживания посетителей данной организации. В опросе приняли участие 100 человек, которые совершали покупки в магазине и пользовались услугами установочного центра. В итоге 82 человека дали положительную оценку качеству обслуживания ООО «ГлобиАвто».

В таблице 2 представлены результаты проведенного опроса клиентов рассматриваемой организации.

Таблица 2 – Анализ результатов опроса клиентов ООО «ГлобиАвто» по вопросам качества обслуживания клиентов

Вопросы	Варианты ответа	Результат, %
1	2	3
1. Часто ли Вы посещаете магазин или установочный центр ООО «ГлобиАвто»?	Каждый месяц	15
	Каждый год	25
	Редко	16
	Впервые	44
2. Сколько времени Вы тратите на покупку?	Не более 5 минут	0
	Не более 10 минут	15
	Больше 10 минут	85
3. Что, по Вашему мнению, характеризует качество торгового обслуживания?	Наличие товаров и их широкий выбор	45
	Доступные цены	20
	Оказание дополнительных услуг	25
	Реклама и консультация о товаре	7
	Чистота и порядок в магазине	3
4. Как Вы оцениваете уровень мастерства работников нашего магазина или установочного центра?	Высокий	93
	Удовлетворительный	7
	Низкий	0
5. Как Вы оцениваете обслуживание в нашем магазине или установочном центре?	Очень хорошее	47
	Хорошее	35
	Не важное	18
	Плохое	0

Продолжение таблицы 2

Вопросы	Варианты ответа	Результат, %
1	2	3
6. Как Вы оцениваете внешний вид сотрудников?	Плохо (грязный, неопрятный)	0
	Удовлетворительно (чистый, но неопрятный)	0
	Хорошо (чистый и опрятный)	100
7. Достаточно ли удобно разложен товар для выбора покупки?	Удобно	95
	Неудобно	5
8. Устраивают ли Вас дополнительные услуги?	Полностью устраивают	87
	Устраивают, но не все	13
	Не устраивают	0
9. По каким показателям Вы выбрали наш магазин?	Удобное месторасположение	0
	Низкие цены	27
	Широкий ассортимент товаров	48
	Качество обслуживания	25

По результатам проведенного опроса были сделаны следующие выводы:

- Большинство покупателей впервые посетили магазин или установочный центр ООО «ГлобиАвто».
- 85% клиентов магазина потратили на покупку более 10 минут.
- 82% клиентов оценивают ассортимент магазина и оказываемых услуг как широкий, весь ассортимент в наличии, что повышает качество обслуживания клиентов.
- Уровень мастерства работников достаточно высокий, обслуживание осуществляется на достаточно высоком уровне.
- Внешний вид работников опрятный (это отметили все посетители).
- Большинство клиентов оценивают обслуживание в магазине или установочном центре как хорошее и очень хорошее. Однако 18% не довольны обслуживанием.
- Почти половина клиентов хотела бы расширить перечень дополнительных услуг.

Определим коэффициент уровня обслуживания по мнению покупателей K_m , который рассчитывается по ранее представленной формуле 4.

$$K_m = \frac{82}{100} = 0,82$$

Таким образом, уровень обслуживания в магазине и установочном центре, по мнению самих покупателей хороший, но не достаточно высокий, основной недостаток, названный клиентами – это длительное время обслуживания.

Рассчитаем, какой процент людей, зашедших в магазин, совершит покупку.

В таблице 3 представлены данные о количестве зашедших в магазин людей и количестве людей, совершивших покупку за 10 дней.

Таблица 3 – Данные для расчета коэффициента завершенности покупки

День	Общее количество людей, зашедших в магазин	Общее количество людей, совершивших покупку	Коэффициент завершенности покупки (формула 3)
1	2	3	4
1	18	15	$K_3 = 15 / 18 = 0,83$
2	21	17	$K_3 = 17 / 21 = 0,81$
3	22	17	$K_3 = 17 / 22 = 0,77$
4	15	13	$K_3 = 13 / 15 = 0,87$
5	16	12	$K_3 = 12 / 16 = 0,75$
6	20	18	$K_3 = 18 / 20 = 0,90$
7	24	21	$K_3 = 21 / 24 = 0,88$
8	22	19	$K_3 = 19 / 22 = 0,86$
9	20	18	$K_3 = 18 / 20 = 0,90$
10	22	20	$K_3 = 20 / 22 = 0,91$
Итого	200	170	$K_3 = 170 / 200 = 0,85$
Среднее значение	20	17	$K_3 = 17 / 20 = 0,85$

$K_3 = 0,85$, то есть 85% зашедших в магазин клиентов совершают покупки. Это хороший показатель, так как очень редко все зашедшие в магазин совершают покупку - кто-то просто изучает ассортимент и цены, готовясь сделать покупку в ближайшем будущем.

Предоставление покупателям дополнительных услуг способствует заинтересованности покупателей в посещении магазина. В таблице 4 представлен перечень дополнительных услуг по сравнению с основными конкурентами ООО «МАРС-АВТОЗАПЧАСТИ» и ООО «Навигатор», которые также, как и ООО «ГлобиАвто» имеют магазин и установочный центр.

Как видно из таблицы, в ООО «ГлобиАвто» предоставляются все шесть дополнительных услуг. В тоже время, как показали опросы покупателей рассматриваемой организации, клиенты хотели бы еще видеть у данной организации станцию технического обслуживания.

Таблица 4 – Дополнительные услуги, предоставляемые в ООО «ГлобиАвто»

Вид услуги	ООО «ГлобиАвто»	Основные конкуренты	
		ООО «МАРС- АВТОЗАПЧАСТИ»	ООО «Навигатор»
1	2	3	4
установочный центр сигнализации, автозвука, дополнительного оборудования и тонировки	есть	есть	есть
установка и наладка, замена частей в установленном оборудовании	есть	есть	есть
ремонт оборудования после окончания гарантийного срока	есть	есть	есть
дополнительная упаковка приобретенных товаров	есть	есть	есть

Продолжение таблицы 4

Вид услуги	ООО «ГлобиАвто»	Основные конкуренты	
		ООО «МАРС- АВТОЗАПЧАСТИ»	ООО «Навигатор»
1	2	3	4
бесплатный заказ и доставка товаров, которых нет в наличии в магазине	есть	есть	есть
доставка товара	есть	нет	есть
Итого предоставляемых услуг	5	6	5

Рассчитаем коэффициент дополнительного обслуживания покупателей по формуле 2:

$$K_{\partial} = \frac{6}{6} = 1$$

Таким образом, фирма оказывает все из возможных дополнительных услуг, в отличие от основного конкурента ООО «МАРС-АВТОЗАПЧАСТИ». В таблице 5 представлены результаты анализа времени, которое клиент затрачивает на совершение покупки.

Таблица 5 –Время, затрачиваемое покупателями на приобретение товаров

Вид затрат времени	Максимальное время, мин.	Минимальное время, мин.	Среднее значение, мин.
1	2	3	4
Время на ожидание обслуживания	8	2	5
Время на консультацию	12	8	10

Продолжение таблицы 5

Вид затрат времени	Максимальное время, мин.	Минимальное время, мин.	Среднее значение, мин.
1	2	3	4
Оформление и выдача товара	12	8	10
Итого	40	20	30

Как показал проведенный анализ, среднее время на осуществление покупки клиентом ООО «ГлобиАвто» составляет 30 мин. Магазин является специализированным, товары дорогие, выбор большой, поэтому клиенты заранее готовы к тому, чтобы потратить это время, тщательно проконсультироваться и выбрать нужный товар. Однако велико время на ожидание обслуживания, что связано с тем, что в магазине работает один менеджер-консультант.

Важным показателем качества обслуживания клиентов является время на ожидание обслуживания. Оптимальные затраты времени на ожидание обслуживания составляет 210 сек или 3,5 мин. Фактические затраты времени покупателей на ожидание обслуживания в среднем составило $Z_{\phi} = 5$ мин.

Как было выявлено при анализе, одной из основных проблем является большие затраты времени покупателей на ожидание обслуживания. Для получения более точного анализа на фирме в течение 10 дней проводились замеры времени ожидания обслуживания клиентов, в среднем за день ожидали обслуживания 5 клиентов, остальные были проконсультированы менеджером без задержек.

Данные о качестве обслуживания клиентов по времени ожидания обслуживания представлены в таблице 6.

Таблица 6 – Данные о качестве обслуживания клиентов по времени ожидания обслуживания

День	Время ожидания обслуживания, мин.					Среднее значение, μ
	1 клиент	2 клиент	3 клиент	4 клиент	5 клиент	
1	2	3	4	5	6	7
1	5.1	4.2	5.0	4.5	4.3	4.62
2	4.4	5.0	5.9	6.0	5.1	5.28
3	4.3	4.0	4.1	5.4	4.6	4.48
4	5.6	4.0	4.2	4.8	4.2	4.56
5	4.9	4.1	6.0	4.6	4.2	4.76
6	5.1	4.4	5.1	4.0	4.3	4.58
7	4.2	4.5	5.0	4.1	4.1	4.38
8	4.2	4.1	4.8	4.5	4.6	4.44
9	5.3	2.0	5.2	5.2	4.5	4.44
10	4.8	4.4	4.3	4.8	4.1	4.48

Все показатели затрат времени на ожидание обслуживания значительно превышают оптимальные значения. Это обусловлено тем, что с клиентами в одном магазине работает только один консультант и затраты времени на консультацию клиента и выбор товара достаточно велики (10 мин.) из-за технической сложности товаров.

Рассчитаем коэффициент затрат времени покупателей на ожидание обслуживания по формуле 5:

$$K_{в} = \frac{3,5}{5} = 0,7$$

Таким образом, фактические затраты времени покупателей на ожидание обслуживания далеки оптимальных, что негативно сказывается на качестве обслуживания клиентов.

Интегральный показатель качества обслуживания клиентов определим по формуле 6:

$$I = 1 \cdot 0,3 + 0,7 \cdot 0,5 + 0,82 \cdot 0,2 = 0,81$$

Значение интегрального показателя не высокое, в основном из-за низкого коэффициента затрат времени на обслуживание покупателей.

На основе проведенной оценки выявлено, что по большинству показателей качество обслуживания в ООО «ГлобиАвто» удовлетворительное. Для покупателей созданы хорошие условия для покупок, продавцы вежливы и компетентны, но клиенты хотели бы видеть сокращение времени ожидания обслуживания.

Панкратов Ф.Г. предлагает оценивать качество обслуживания клиентов исходя из полученного значения интегрального показателя по следующим категориям [16]:

- организации с высоким уровнем обслуживания клиентов – 0,901 и более;
- организации со средним уровнем обслуживания – от 0,701 до 0,900;
- организации с низким уровнем обслуживания клиентов – до 0,700.

Как можно видеть из результата расчета интегрального показателя качества обслуживания клиентов ($I = 0,81$), в ООО «ГлобиАвто» уровень обслуживания является средним.

К оказанию услуг установочного центра претензий у клиентов нет. Услуги оказываются на высоком уровне, для ожидания создана комната отдыха, где клиенты могут смотреть телевизор и пить чай.

Таким образом, в целом в организации средний уровень обслуживания клиентов по большинству показателей, в том числе, по мнению покупателей, в организации часто приходится ждать обслуживания более 3,5 минут, что связано с тем, что в смену в магазине работает только один менеджер-консультант. Все выявленные недостатки снижает лояльность покупателей и конкурентоспособность организации в целом.

3 Разработка мероприятий по повышению качества торгового обслуживания ООО «ГлобиАвто»

3.1 Мероприятия по повышению качества торгового обслуживания организации

Высокое качество торгового обслуживания влияет на финансовые результаты деятельности организаций и их конкурентоспособность на рынке.

Для обобщения выявленных проблем ООО «ГлобиАвто» в области обслуживания клиентов, причин их возникновения и мероприятий, направленных на решение данных проблем, составим таблицу 7.

Таблица 7 – Проблемы в деятельности ООО «ГлобиАвто», выявленные при анализе

Выявленные проблемы в области качества обслуживания клиентов	Причина возникновения проблем	Мероприятие, направленное на решение проблемы
1	2	3
1. Превышение оптимальных затрат времени на ожидание обслуживания	В каждом магазине работает один менеджер-консультант, поэтому клиентам надо ждать, когда консультант освободится	Принятие на работу дополнительного менеджера-консультанта
2. Недостаточный уровень обслуживания покупателей в магазине	Уровень обслуживания оценивают как высокий только 82% клиентов	Использование метода «Тайный покупатель» для оценки работы персонала

Для снижения затрат времени покупателей на ожидание обслуживания предлагается мероприятие по дополнительному приему на работу менеджера-консультанта.

Должностные требования, предъявляемые к новому сотруднику, приведены в таблице 8.

Таблица 8 – Должностные требования, предъявляемые к менеджеру-консультанту

Должность	Основные требования				Оклад, тыс. руб.	Норма часов работы
	Стаж работы в торговле	Образование	Возраст	Пол		
1	2	3	4	5	6	7
Менеджер-консультант	От 1 года	Средне-специальное, высшее	25-35 лет	мужской	28	8

Режим работы менеджера-консультанта: ежедневно с понедельника по пятницу – с 9.00 до 18.00, суббота – раз в две недели – с 10.00 до 15.00, воскресенье – выходной.

Менеджер-консультант назначается на должность и освобождается от должности в установленном действующим трудовым законодательством порядке приказом генерального директора ООО «ГлобиАвто». Подчиняется менеджер-консультант коммерческому директору. В своей работе он руководствуется должностной инструкцией, правилами торговли, законом о защите прав потребителей, приказами и распоряжениями генерального директора, корпоративными стандартами и правилами, закрепленными внутренними нормативными документами.

При этом менеджер-консультант должен знать основы мерчендайзинга, полный ассортимент продаваемых товаров и оказываемых услуг ООО «ГлобиАвто». Работник должен придерживаться правил внутреннего распорядка, противопожарной безопасности и охраны труда

Менеджер-консультант должен уметь работать на ПК в режиме пользователя, уметь работать с кассовым аппаратом, программой «1С бухгалтерия».

Рассмотрим функциональные обязанности сотрудника:

«Продавец-консультант взаимодействует с посетителями торговой точки ООО «ГлобиАвто» с целью осуществления продажи товаров:

- оказывает консультации покупателям по вопросам ассортимента, наличия и количества товара, предлагаемого клиенту, сроках поставки,

информации о производителях, технологии производства, области применения и прочих технических вопросах;

- оказывает помощь покупателю в поиске подходящего ему товара;
- осуществляет презентацию товара покупателям, согласно их потребностям;

- демонстрирует товар в действии;
- проверяет товар: исправность, комплектация;
- информирует покупателя о предоставляемых компанией услугах;
- информирует покупателя о скидках, действующих в компании и правилах (порядке) оплаты и получения товара;

- осуществляет денежные расчеты с покупателями за приобретенный ими товар;

- оформляет гарантийный талон;
- производит отпуск товара, проверяя соответствие данных о товаре, указанных на упаковке, с данными в накладной.

Менеджер-консультант взаимодействует с покупателями по вопросам возврата товара: в случае претензий к качеству товара или его поломки менеджер-консультант, не выписывая направление в сервисный центр, объясняет клиенту, что он может обратиться в соответствующий сервисный центр, где ему бесплатно отремонтируют приобретенное оборудование, при условии, что оно на гарантии, и не было нарушений правил эксплуатации в период пользования товаром;

При соответствующем желании покупателя менеджер-консультант оформляет кредит на запрашиваемый покупателем товар в соответствии с требованиями банков.

Менеджер-консультант прикладывает все усилия для выполнения плана продаж, установленного руководителем ООО «ГлобиАвто».

Менеджер-консультант осуществляет контроль за сохранностью товаров на витринах, путем проверки закрытия витрин на замок и реального наличия

товара. Отвечает за сохранность торгового оборудования и прочих материальных ценностей»[15].

Этапы осуществления данного мероприятия и затраты времени на него представлены в таблице 9.

Таблица 9 – Этапы проведения мероприятия по приему нового менеджера консультанта

Этапы	Количество дней	Ответственный исполнитель
1	2	3
1. Разработка текста объявления, поиск	2	Коммерческий директор
2. Подача объявлений о вакансии	1	Коммерческий директор
3. Подбор кандидата, собеседования	4	Коммерческий директор
4. Прием на работу, оформление трудового договора	1	Коммерческий директор
5. Внесение изменений штатное расписание, в документацию фирмы	1	Главный бухгалтер
6. Обучение нового сотрудника	5	Менеджер-консультант
Итого	14	

Мероприятие по приему и подготовке нового менеджера-консультанта осуществляется в шесть этапов общей продолжительностью 14 календарных дней.

Вторым мероприятием, направленным на повышение уровня обслуживания клиентов в магазине предлагается разработка такого мероприятия, как использование метода «Тайный покупатель», являющегося эффективным инструментом повышения качества обслуживания клиентов.

Метод «Mystery shopping» («Тайный покупатель») является одним из действенных и наиболее применяемых на сегодня методов аудита качества обслуживания.

При проведении мероприятия «Тайный покупатель» проверяющий должен выполнить следующие функции:

- Дать общую оценку магазину ООО «ГлобиАвто»: оценить чисто ли в помещении, правильно ли расставлен товар на полках, каково качество подсветки, достаточное ли количество персонала занято обслуживаем клиентов.

- Опередить квалификацию сотрудников магазина. Для этого проверяющий должен попросить уточнить характеристики продаваемых товаров, сравнить несколько товаров и т.д.

- Испытать стрессоустойчивость сотрудников магазина. Для этого проверяющий может применить различные приемы. Например, вести себя надменно, спрашивать одно и то же, критиковать товар, надоедать своими уточнениями и т.д.

- Проверить соблюдение корпоративного стиля. Проверяющему предстоит незаметно оценить внешность и опрятность персонала, поведение, жесты и мимику в торговом зале.

- Дать оценку действиям работников при жалобах клиентов.

Процесс проведения исследования «Тайный покупатель» состоит из определенных этапов. Схема проведения исследования представлена на рисунке 5.

При проведении исследования Тайный покупатель заполняет анкету исходя из результатов своих наблюдений. Анкета приведена в приложении А.

При обработке всех полученных анкет руководство ООО «ГлобиАвто» сможет выявить имеющиеся проблемы при обслуживании клиентов компании, определить сильные и слабые места в работе персонала. В результате будет усовершенствована процедура обслуживания клиентов.

Услуги по исследованию качества обслуживания клиентов методом «Тайный покупатель» в городе Гольятти в среднем составляют около 800 рублей одно посещение. Для того, чтобы выявить проблемы в качестве

обслуживания клиентов ООО «ГлобиАвто» предлагается провести 3 исследования в одном магазине.

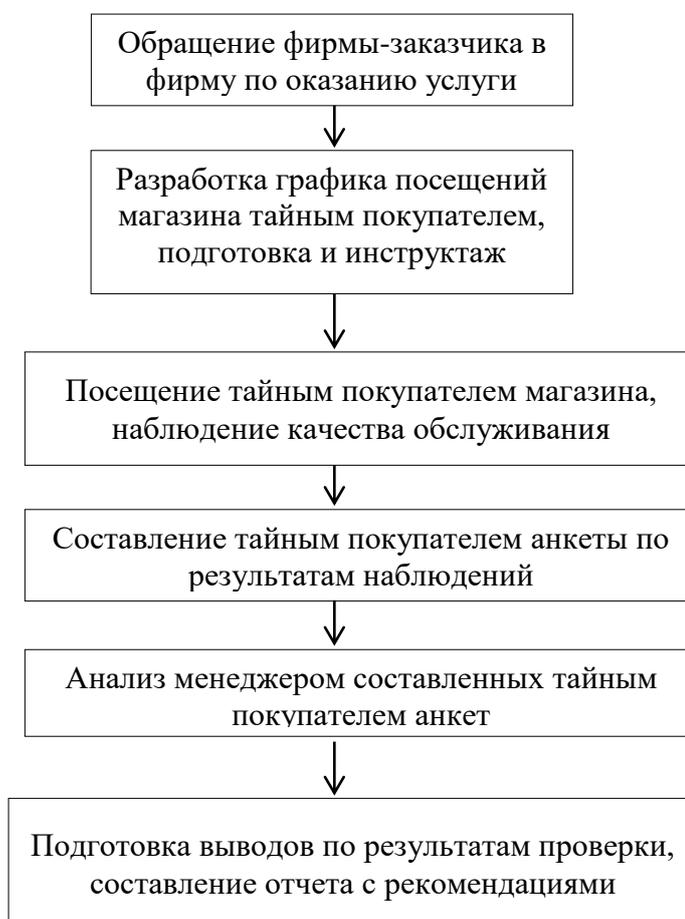


Рисунок 5 – Схема проведения исследования методом «Тайный покупатель»

Данный метод позволит выявить все сильные и слабые стороны при обслуживании потребителей исследуемой организации. На сегодняшний день есть много предложений по участию в проведении исследования данным методом. При выборе тайного покупателя необходимо посмотреть отзывы о нем.

Определим размер затрат ООО «ГлобиАвто» на использование метода «Тайный покупатель» (таблица 10).

Таблица 10 – Затраты на применение метода «Тайный покупатель»

Вид затрат	Цена одного исследования, т.р.	Количество магазинов, шт.	Количество исследований в одном магазине,шт.	Количество исследований всего,шт.	Сумма, т.р. (гр.2×гр.5)
1	2	3	4	5	6
Оплата визита Тайного покупателя	800	1	3	3	2,4

В таблице 11 представлены этапы проведения данного мероприятия, а также ответственные исполнители.

Таблица 11 – Этапы проведения мероприятия «Тайный покупатель»

Этапы	Количество дней	Ответственный исполнитель
1	2	3
1. Поиск и сравнение фирм или отдельных исполнителей оказывающих услугу по проведению исследования	2	Коммерческий директор
2. Заключение договора с исполнителем, обсуждение процесса проведения исследования, составление анкеты	2	Коммерческий директор
3. Подготовка Тайного покупателя, проведение инструктажа	1	Коммерческий директор
4. Посещение Тайным покупателем магазинов ООО «ГлобиАвто» и заполнение анкеты	1	Тайный покупатель
5. Анализ анкеты, подготовка отчета	2	Коммерческий директор
6. Анализ результатов исследования	2	Коммерческий директор
Итого	10	

Мероприятие по проведению исследования качества обслуживания клиентов методом «Тайный покупатель» состоит из шести основных этапов, на осуществление которых необходимо потратить 10 дней.

В результате внедрения данных мероприятий удастся сократить время на ожидание обслуживания клиентов ООО «ГлобиАвто», а также повысить уровень качества обслуживания клиентов.

3.2 Расчет экономической эффективности предлагаемых мероприятий

Экономический эффект от приема на работу еще одного менеджера-консультанта выражается в увеличении выручки или товарооборота, а также улучшении качества обслуживания клиентов за счет снижения времени ожидания ими консультации.

Как показывает проведенный анализ, данное мероприятие дает в среднем прирост выручки на 2%. Рассчитаем выручку, которую получит фирма, исходя из проведенных исследований

Рассчитаем изменение показателей, в результате данного мероприятия, исходя из проведенных исследований.

- Определим рост выручки за год по формуле 7:

$$\Delta \text{Выр}_{\text{год}} = \text{Выр} \cdot T, \quad (7)$$

где Выр - выручка до внедрения мероприятия, т.р.;

T - процент прироста в результате приема на работу дополнительного менеджера-консультанта, %.

$$\Delta \text{Выр}_{\text{год}} = 12563 \cdot 0.02 = 251,26 \text{ т.р.}$$

Таким образом, выручка составит 12814,26 т.р.

- Определим рентабельность продаж по формуле 8:

$$P = \frac{Pr}{Выр}, \quad (8)$$

где Pr - планируемая прибыль от продаж, полученная за год, руб.

$Выр$ - планируемая выручка за год, руб.

$$P = \frac{1236}{12814.26} = 9,6\%$$

Таким образом, рост рентабельности от продаж составит 0,1%.

В результате внедрения мероприятия «Тайный покупатель», по результатам исследований ученых [25], происходит рост качества обслуживания на 20-30%.

Рассчитаем, как изменились основные показатели оценки качества обслуживания клиентов ООО «ГлобиАвто» после внедрения разработанных мероприятий.

Внедрение мероприятий по повышению качества обслуживания клиентов позволит увеличить количество покупателей, осуществивших покупку, до 19 человек, то есть $K_3 = 19 / 20 = 0,95$.

При этом затраты времени покупателей на ожидание обслуживания сократятся как минимум до оптимального значения и коэффициент затрат времени покупателей на ожидание обслуживания будет равен $K_в = 3,5 / 3,5 = 1$.

После устранения основных недостатков в обслуживании, названных покупателями при опросе, 18 человек, которые данные недостатки отметили, также будут довольны обслуживанием, при этом будем считать, что возможно 5 человек все же останутся недовольны обслуживанием.

Рассчитаем коэффициент уровня обслуживания по мнению покупателей $K_м$ по формуле 10: $K_м = 95 / 100 \text{ чел.} = 0,95$, то есть уровень обслуживания в магазине, по мнению самих покупателей становится очень высоким.

Определим новый интегральный показатель качества обслуживания клиентов, по формуле 9, после внедрения мероприятий:

$$I = 1 \cdot 0,3 + 1 \cdot 0,5 + 0,95 \cdot 0,2 = 0,99, \quad (9)$$

Таким образом, интегральный показатель качества обслуживания клиентов значительно повысится и станет ближе к 1.

Для сравнения коэффициентов, характеризующих качество обслуживания клиентов, составим график сравнения коэффициентов до и после внедрения мероприятий по повышению качества обслуживания клиентов (Рисунок 6).

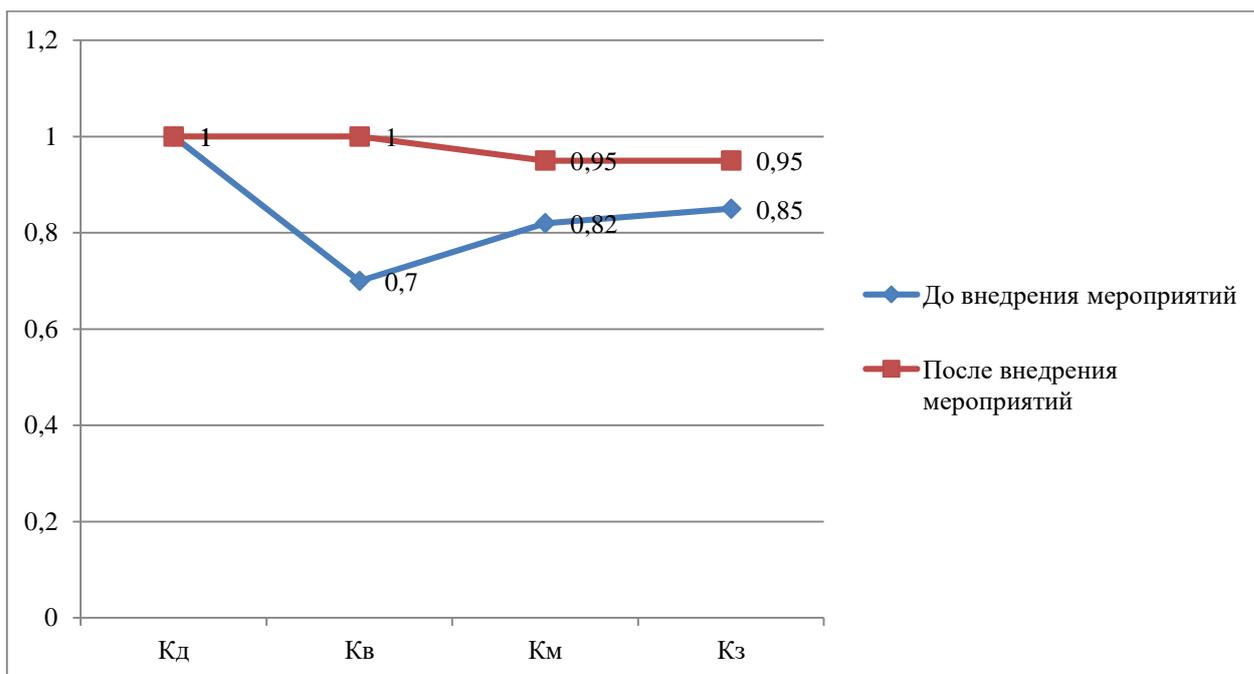


Рисунок 6 – Коэффициенты, характеризующие качество обслуживания клиентов до и после внедрения мероприятий

После внедрения предложенных мероприятий ООО «ГлобиАвто» будет относиться к организациям с высоким уровнем обслуживания клиентов, интегральный показатель качества обслуживания клиентов которых более 0,901.

Таким образом, относительно показателей качества обслуживания клиентов можно сделать следующие выводы:

- уровень обслуживания, по мнению покупателей, вырастет с 0,82 до 0,95, то есть 95% покупателей будут довольны качеством обслуживания, что является очень высоким показателем;
- интегральный показатель уровня торгового обслуживания, равный 0,99, находится в интервале от 0,901 и более, что характеризует фирму как обеспечивающую высокий уровень обслуживания клиентов.

Следовательно, применение предложенных мероприятий эффективно и целесообразно, дает значительный прирост положительных финансовых результатов деятельности компании и приводит к существенному повышению общей удовлетворенности клиентов уровнем обслуживания (на 13%) и качества обслуживания клиентов в целом (на 18%).

Заключение

В данной работе согласно поставленной цели было проведено исследование качества обслуживания клиентов торгового предприятия и разработаны рекомендации по его совершенствованию для повышения эффективности деятельности организации.

В первом разделе бакалаврской работы рассмотрены понятие и особенности качества торгового обслуживания организаций. Показана важность высокого качества обслуживания, так оно напрямую влияет на конечные финансовые результаты деятельности компаний. В работе подробно рассмотрены показатели качества торгового обслуживания.

Во втором разделе бакалаврской работы рассмотрены основные организационно-экономические показатели деятельности ООО «ГлобиАвто». Компания осуществляет продажу и установку автозвука, шумоизоляции, автосигнализаций, дополнительного оборудования и т.д.

Как показал проведенный анализ, в целом за последний год финансовые показатели ООО «ГлобиАвто» показывают положительную динамику. Однако у нее есть проблемы в качестве обслуживания потребителей.

На основе проведенного анализа были сделаны выводы о существовании в ООО «ГлобиАвто» следующих проблем, снижающих качество обслуживания клиентов:

- в рассматриваемой организации наблюдается превышение оптимальных затрат времени покупателей на ожидание обслуживания;
- в ООО «ГлобиАвто» наблюдается недостаточный уровень обслуживания покупателей (только 82% покупателей оценивают уровень обслуживания как высокий).

Для решения выявленных проблем в третьем разделе бакалаврской работы были предложены следующие мероприятия:

- дополнительный прием на работу менеджера-консультанта для снижения времени ожидания клиентами необходимой им консультации и помощи в выборе товаров;

- применение метода «Тайный покупатель» для повышения качества обслуживания клиентов.

Для обоснования необходимости и целесообразности осуществления разработанных мероприятий был произведен расчет их экономической эффективности, который показал, что внедрение мероприятий приведет к следующим результатам:

- прием на работу менеджера-консультанта даст увеличение годовой выручки на 251,26 т. р. При этом рентабельность продаж увеличится на 0,1%.

- применение метода «Тайный покупатель» позволит повысить качество обслуживания на 20-30%.

Интегральный показатель уровня торгового обслуживания, равный 0,99, находится в интервале от 0,901 и более, что характеризует фирму как обеспечивающую высокий уровень обслуживания клиентов.

Также осуществление предложенных мероприятий приводит к существенному повышению общей удовлетворенности клиентов уровнем обслуживания (на 13%) и качества обслуживания клиентов в целом (на 18%). Поэтому разработанные мероприятия эффективны и целесообразны.

Следовательно, предложенный порядок анализа качества обслуживания клиентов на предприятии оказался достаточно полным и применимым на практике и позволил выявить существующие проблемы предприятия в сфере обслуживания клиентов, а также разработать эффективные мероприятия по их решению, приводящие к существенному росту финансовых результатов деятельности компании. Таким образом, главная цель исследования достигнута, задачи решены.

Список используемой литературы

- 1) Алексейчева Е. Ю. Экономика организации (предприятия) : учебник / Е. Ю. Алексейчева, М. Д. Магомедов, И. Б. Костин. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Дашков и К°, 2018. - 292 с. - ISBN 978-5-394-02129-9.
- 2) Афанасенко И. Д. Торговое дело : для бакалавров и магистров : учебник / И. Д. Афанасенко, В. В. Борисова. - 2-е изд. - Санкт-Петербург [и др.] : Питер, 2018. - 381 с.
- 3) Васильев Г. А. Маркетинг розничного торгового предприятия : учеб. пособие / Г.А. Васильев, А.А. Романов, В.А. Поляков. — М. : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2018. — 159 с.
- 4) Головачев А. С. Экономика организации (предприятия) : учеб. пособие / А. С. Головачев. - Минск : Вышэйшая школа, 2018. - 687 с.
- 5) Грибанова И.В. Организация и технология торговли : учебное пособие / И.В. Грибанова, Н.В.Смирнова. - Минск : РИПО, 2019. - 203с.
- 6) Депутатова Е. Ю. Методика оценки и факторы повышения качества обслуживания в розничной торговле : учебное пособие / Е. Ю. Депутатова, А. О. Зверева, С. Б. Ильяшенко. - 3-е изд. - Москва : Дашков и К, 2020. - 138 с.
- 7) Иванов Г. Г. Экономика торговой организации : учебник / Г.Г. Иванов. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 182 с.
- 8) Качество торгового обслуживания - основной показатель конкурентоспособности торгового предприятия [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.znaytovar.ru/new2800.html>).
- 9) Котлер Ф. Как удовлетворить клиента качеством предоставляемых товаров и услуг [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://tourlib.net/books_tourism/kotler_tourism_12.htm.

10) Курская Е.О. Совершенствование методологии анализа конкурентоспособности организации / Е.О. Курская, К.Ю. Решетов // Экономика и предпринимательство. – 2017. – № 8-4. – С. 882-888.

11) Логистика и управление розничными продажами : ведущие эксперты о современной практике и тенденциях : [учеб. пособие] / Нобукаца Ацума [и др.] ; ред. Дж. Ферни, Л. Спаркс ; пер. с англ. С. А. Воронкова. - 3-е изд., стер. - Новосибирск : Сибир. унив. изд-во, 2017. - 262 с. - (Серьезный бизнес).

12) Лужнова Н. В. Стратегическое маркетинговое управление : учебник / Н. В. Лужнова, О. М. Калиева ; Оренбургский государственный университет. - Оренбург : ОГУ, 2017. - 288 с.

13) Лукичева Л.И. Управленческие решения: Учебник по специальности «Менеджмент организации» / Л.И. Лукичева, Д.Н. Егорычев; Под ред. Ю.П. Анискин. - М.: Омега-Л, 2019. - 384 с.

14) Маклаков Г. В. Эффективность коммерческой деятельности / Маклаков Г.В. — М.: Дашков и К, 2020. — 232 с.

15) Официальный сайт ООО ««ГлобиАвто»» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://globyauto.ru/> (дата обращения: 15.07.2021).

16) Панкратов Ф. Г. Организация, технология и проектирование торговых предприятий: Учеб. пособие. - М.: «Дашков и Ко», 2018. - 334 с.

17) Пономарева Т. А. Качество услуг: качественные параметры оценки / Т. А. Пономарева, М. С. Супрягина // Маркетинг в России и за рубежом. – 2019. - №1. – С. 47–58

18) Савицкая Г.В. Анализ эффективности деятельности предприятия. Методологические аспекты / Г.В. Савицкая. – 2-е изд., испр. – М.: Новое знание, 2018. – 384 с.

19) Сапронова Л.М. Теоретические аспекты управления товарными ресурсами в торговле. / Л.М. Сапронова // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. 2018. №4. С.252-255

- 20) Синяева И. М. Маркетинг услуг / Синяева И.М., Романенкова О.Н., Синяев В.В., - 2-е изд. - Москва :Дашков и К, 2017. - 252 с.
- 21) Семь основных методов повышения лояльности клиентов [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://cloyalty.info/loyalty_articles.html?id=21(дата обращения: 25.07.2021).
- 22) Смирнова О. О. Оценка эффективности рекламной кампании / О. О. Смирнова. - СПб: Изд-во «Петербургский институт печати», 2018. – 251 с.
- 23) Сущность ассортимента товаров как одной из составляющих конкурентоспособности торгового предприятия [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.referat.ru/referats/view/30631>(дата обращения: 25.07.2021).
- 24) Токпаева Н.В. Увеличение товарооборота розничного торгового предприятия / Н.В. Токпаева // Актуальные проблемы экономики современной России. 2018. № 3. С. 459-461.
- 25) Терещенко Н. Н. К вопросу об оценке эффективности деятельности предприятий торговли [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.m-economy.ru/art.php3?artid=20486>(дата обращения: 25.07.2021).
- 26) Шеремет А.Д. Комплексный экономический анализ деятельности организации: учеб. пособие / А. Д. Шеремет. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 480 с.
- 27) Alexander J. (Ed.) Financial Planning & Analysis and Performance Management. New Jersey: Wiley Finance, 1 edition, 2018. 640 p.
- 28) Dekker H. A survey of the adoption and use of target costing in Dutch firms / H. Dekker, P. Smidt // Int. J. Production Economics. – 2017. – № 84.
- 29) Mohammad Ali Abdolvand, Amin Asadollahi The Study of Strategic Industrial Planning for Using Model SWOT / International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences. - Iran, 2018. – PP. 136-143.
- 30) Marta Muqaj Strategic Human Resources Management/Academic Journal of Business, Administration, Law and Social Sciences IPCCL Publishing, Tirana-Albania Vol. 2 No. 2 July 2018. – Albania, 2018.

Приложение А

Анкета, заполняемая Тайным покупателем

Ф.И.О. _____
 Магазин _____
 День недели _____ Город _____
 Время _____ Продавец _____

1. Позиционирование продавца в торговой зоне	Продавец обратил на Вас внимание. Поздоровался или установил контакт глазами		
	Продавец не обратил на Вас внимания, когда Вы зашли в отдел	Разговаривал с другими клиентами	
		Занимался внутренними работами	
		Бездействовал	
		Общался с другими продавцами	
2. Своевременность реагирования продавца	Продавец подошел к Вам и начал беседу спустя короткое время (2–3 мин.)		
	Продавец подошел к Вам, как только Вы проявили интерес либо взглядом попросили помочь		
	Продавец подошел к Вам и начал разговор спустя 5 мин. после того, как Вы появились в отделе		
	Вы находитесь в отделе более 5 мин., но к Вам никто не подошел, и Вам самому пришлось обратиться к продавцу		
3. Внешний вид продавца, с которым Вы общались	Бедж	Есть	
		Нет	
	Форма	Установленного образца	Выглаженная, чистая, опрятная и т. д.
		Неустановленного образца	Мятая, грязная, неопрятная и т. д.
	Внешний вид	Опрятный, аккуратный	
		Вызывающий (яркий макияж, резкий запах парфюмерии)	
Неопрятный, неаккуратный			
4. Культура общения продавца	Речь продавца	Грамотная, понятная клиенту	
		Неграмотная, используются слова-паразиты, внутренний сленг (комментарий)	
	Интонации	Доброжелательные, заинтересованные, искренне предлагающие помощь	
		Безразличные	
	Неуважительные, грубые		
5. Выяснение потребностей клиента	Продавец с помощью вопросов выяснил, что именно Вас интересует, и предложил варианты выбора. Ваша потребность как покупателя выявлена полностью		
	Ваша потребность выявлена частично. Продавец предлагает не совсем то, что Вам нужно, но Вы готовы продолжить разговор		
	Ваша потребность не выявлена. Продавец или ничего не предлагает, или предлагает не то, что Вам нужно. Вам хочется завершить разговор или позвать другого продавца		
6. Знание товара и ассортимента	Хорошо ориентируется в товаре, говорит на понятном Вам языке. На вопросы дает удовлетворяющие Вас ответы		
	Товар знает на уровне технических характеристик (информация для выбора непонятна)		
	Товар знает слабо, в ответах на Ваши вопросы путается		
7. Умение продавца ответить на возражения («маленький выбор», «цены ужасные» и т. д.)	Продавец применяет техники работы с возражениями		
	Продавец в процессе общения с Вами не применяет техники работы с возражениями		
8. Завершающий этап, реакция на отказ	Продавец отказ принимает дружелюбно, приглашает прийти еще раз, благодарит покупателя		
	Нейтральное отношение, формальное: «Приходите еще» и т. п.		
	Безучастное, подчеркнуто холодное отношение, признаки недовольства, продавец молча собирает товар		
9. Итоговое впечатление	Обслуживание дружелюбное, заинтересованное. Возникло желание приобрести товар		
	Обслуживание равнодушное, не заинтересованное. Приду только в случае острой необходимости		
Что Вам особенно понравилось в магазине (обстановка в торговом зале, отношение продавцов — с указанием Ф.И.О.)			
Что Вам особенно не понравилось в магазине (обстановка в торговом зале, отношение продавцов — с указанием Ф.И.О.)			
Дополнительные замечания			

Рисунок А.1 - Анкета, заполняемая Тайным покупателем