

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

Институт финансов, экономики и управления

(наименование института полностью)

38.03.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки / специальности)

Логистика и управление цепями поставок

(направленность (профиль) / специализация)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Разработка стратегии обслуживания потребителей

Обучающийся

Е.А. Царева

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент О.М. Сярова

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

Тольятти 2024

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Царева Екатерина Алексеевна.

Тема работы: Разработка стратегии обслуживания потребителей.

Научный руководитель: канд. экон. наук, доцент Сярдова Оксана Михайловна.

Цель исследования – разработка стратегии обслуживания потребителей для конкретной организации.

Объект исследования – ООО «Объединение СтройПроект», осуществляющее свою деятельность в области архитектуры, инженерных изысканий и предоставление технических консультаций в этих областях.

Предмет исследования – стратегия обслуживания потребителей в организации.

Методы исследования – анкетирование, методы вертикального и горизонтального анализа, коэффициентный метод, синтез и анализ, монографический и абстрактно-логический методы.

Краткие выводы по бакалаврской работе: оптимизация системы обслуживания клиентов должна носить в организации комплексный характер, при этом большое значение имеет выстраивание эффективной системы осуществления маркетинговых коммуникаций.

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

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка используемой литературы из 20 источников и 3 приложений.

Содержание

В

Ѡ

е 1

Д 1

ѐ 1

н 2

А С

ѡ М

а...ѧ.....

Ѣ Ѧ

ѣ ѣ

Ѥ Ѧ

ѥ ѣ

Ѧ Ѧ

ѧ ѣ

н ѡ

н ѧ

н ѣ

н ѧ

н ѣ

н...н.....

н ѣ

вѣ ѣ

н ѡ

ѣ н

ѡ н

Ѣ н

ѣ н

Ѥ ѣ

ѥ н

Введение

Сейчас можно с уверенностью говорить о том, что от коэффициента эффективности того, как будет происходить процесс обслуживания клиентов, зависит в целом результат деятельности хозяйствующего субъекта. Высокое качество обслуживания оказывает влияние на лояльность, на стоимость продукции, на то, насколько клиенты будут удовлетворены определенным продуктом или услугой.

Качество обслуживания связано с экономическими показателями. Они влияют на то, какой объем товаров компания сможет продать, а значит, какую прибыль она получит, какие доходы у нее будут. Но в целом можно говорить о том, что качество обслуживания играет влияние на то, насколько компания сможет развиваться в дальнейшем.

Логистические подходы, которые использует компания, дают возможность более качественно производить процесс обслуживания клиентов. Они решают проблемы, подразумевают использование индивидуального подхода. Все это оказывает влияние на то, насколько эффективнее будет коммерческая деятельность.

Актуальность выбранной темы связана с тем, что компании должны на постоянной основе проводить работу, связанную с повышением качества обслуживания клиентов для того, чтобы добиться конкурентных преимуществ и выделиться на рынке.

Целью настоящей работы выступает разработка стратегии обслуживания потребителей для ООО «Объединение СтройПроект».

В соответствии с указанной целью при написании работы поставлены и решены следующие задачи:

- рассмотреть содержание стратегии обслуживания потребителей;
- представить методы разработки стратегии логистического обслуживания;
- дать организационно–экономическую характеристику ООО

«Объединение СтройПроект»;

- оценить стратегию обслуживания потребителей в компании;
- произвести разработку основных элементов стратегии обслуживания потребителей в компании;
- оценить эффективность предлагаемых мероприятий.

В качестве объекта исследования в настоящей работе выступает процесс обслуживания потребителей в ООО «Объединение СтройПроект».

Предметом исследования является стратегия обслуживания потребителей в организации.

При написании выпускной квалификационной работы автором использовалась совокупность эмпирических и теоретических методов научного исследования. В качестве эмпирических методов выступали анкетирование, методы вертикального и горизонтального анализа, коэффициентный метод. К теоретическим методам исследования относятся синтез и анализ, монографический и абстрактно–логический методы.

Информационной базой выпускной квалификационной работы выступали законодательные и иные нормативно–правовые акты Российской Федерации, материалы органов официальной статистики, научные труды отечественных авторов, учебники и учебные пособия, бухгалтерская (финансовая) отчетность и иные, находящиеся в открытом доступе данные о деятельности ООО «Объединение СтройПроект», интернет–ресурсы.

Практическая значимость выпускной квалификационной работы заключается в том, что сформулированные в ее практической части предложения по оптимизации стратегии обслуживания потребителей могут быть использованы ООО «Объединение СтройПроект», а также иными организациями, занимающимися сходными видами деятельности, в целях повышения ее эффективности.

Структурно выпускная квалификационная работа включает в себя введение, три раздела, заключение, список используемой литературы и приложения.

Теоретические основы разработки стратегии обслуживания потребителей

1.1 Содержание стратегии обслуживания потребителей

Одним из действенных видов конкурентных преимуществ компании на рынке выступает качество и эффективность продуктов и услуг, которые компании предоставляют своим потребителям. Именно потребитель в большей степени влияет на поведение всех субъектов рынка, направляя запрос на требуемые ему продукты и услуги, а также пожелания относительно их качественных характеристик. Отсюда безусловную важность имеет и грамотное формирование стратегии обслуживания потребителей со стороны компаний, предлагающих на рынке свои товары и услуги.

Однако, прежде чем уточнять содержание понятия «стратегия обслуживания потребителей», целесообразным представляется определение содержания самой категории «стратегия».

Трактовки указанного понятия предлагали в своих трудах различные авторы. Так, наиболее часто встречающиеся определения, используемые как отечественными, так и зарубежными учеными, могут быть представлены в виде следующей таблицы (таблица 1).

Таблица 1 – Существующие подходы к определению термина «стратегия»

Автор(ы)	Определение понятия
Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж.	концепция действий в долгосрочной перспективе, направленная на достижения основных целей системы [17, с. 206]
Савченко А. Б.	долгосрочное качественно определенное направление развития организации, касающееся сферы, средств и формы ее деятельности, системы взаимоотношений внутри организации, а также позиции организации в окружающей среде, приводящее организацию к ее целям [13, с. 84]
Шадченко Н. Ю.	генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей [19, с. 15]

Проанализировав приведенные в таблице определения, можно утверждать, что могут быть определены два подхода к определению содержания рассматриваемого понятия.

Так, сторонники первого из них (Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж., Савченко А. Б., Шадченко Н. Ю.) рассматривают стратегию, как некий план, в котором расписана деятельность на определенный промежуток времени. Каждая стратегия подразумевает определенную цель. К примеру, компания может разработать стратегию, которая будет использоваться для того, чтобы изучать изменения, происходящие во внешней или во внутренней среде. Здесь необходимо уделять внимание тем условиям, которые можно прогнозировать, которые можно контролировать.

Есть и второй подход. Его сторонники (Марков В. Д.) считают, что стратегию необходимо рассматривать как направление деятельности компании на долгосрочной перспективе. Такая стратегия дает возможность определить конкурентные преимущества компании, понять, какие ресурсы могут быть использованы для того, чтобы увеличить определенные показатели, то есть стратегия рассматривается как некий вектор развития, а не сценарий действий, рассматривающий перспективу.

Первый подход является более гибким, поэтому он и будет использоваться в данной работе. Данный подход дает возможность принять во внимание цели компании, оказывает положительное влияние на формирование положительного имиджа и так далее. Все это в конечном итоге делает более устойчивыми позиции компании с финансовой точки зрения [9, с. 494].

Стратегия обслуживания потребителей формируется индивидуально для каждой компании и определяется большим количеством факторов, которые оказывают влияние на ее функционирование. Так, вся совокупность факторов может быть классифицирована на две большие группы – внешние и внутренние. Внешние факторы отражают ожидания потребителей относительно продуктов и услуг, предлагаемых хозяйствующим субъектом на рынке, внутренние факторы определяют перечень конкретных действий,

которые предприятия предпринимают для удовлетворения запроса со стороны потребителей.

Таким образом, в состав основных факторов, которые оказывают наибольшее влияние на формирование стратегии обслуживания потребителей, относят следующие (рисунок 1):



Рисунок 1 – Основные факторы, оказывающие влияние на формирование стратегии обслуживания клиентов

При этом в процессе формирования стратегии обслуживания клиентов основными функциональными задачами сотрудников маркетинговых и сбытовых подразделений компаний является выявление и удовлетворение запросов, которые возникают у клиентов на разных стадиях процесса совершения покупки [3].

Отсюда важно идентифицировать стадии, которые проходят взаимоотношения клиента и компании–продавца при осуществлении покупки продукта или услуги (рисунок 2):

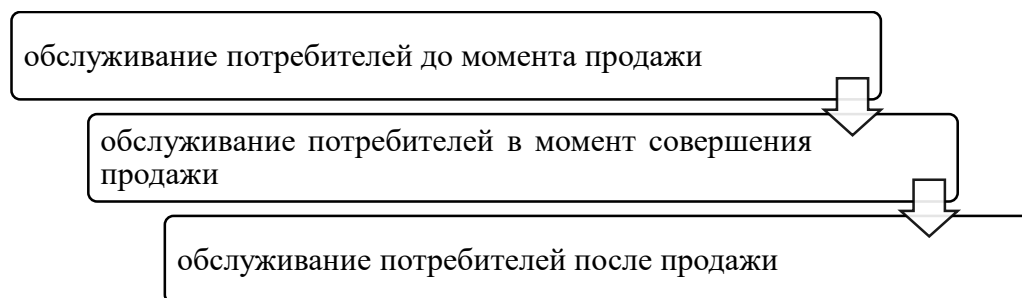


Рисунок 2 – Стадии осуществления клиентом покупки продукта или услуги

Если говорить о предпродажной стадии, то на ней покупатель находится в процессе принятия решения относительно того, стоит ли ему покупать продукты или нет. Продавец должны представить всю необходимую информацию о товаре, о его характеристиках и способах использования. Стоит указать на его дополнительные характеристики, на дополнительные возможности. Это позволяет выделить товар из линейки, сделать его привлекательным для потребителя. В данном случае продавец выступает в качестве такого человека, который помогает клиенту выбрать определённый товар или выбрать услугу. Клиент выбери товар в том случае, если он будет удовлетворять его потребностям. Иногда на выбор товара оказывают влияние и дополнительные факторы [4, с. 181].

В том случае если покупатель принял решение о том, что товар будет приобретаться, наступает второй этап, то есть совершается покупка. Помощь продавца здесь заключается в том, что он помогает упаковать, при необходимости оформлять дополнительные гарантии и так далее. Продавец обсуждает с покупателем сроки доставки товара. Для повышения лояльности можно предложить скидку клиенту. Здесь же происходит оформление всех необходимых документов связанных с гарантийным сроком обслуживания.

После того как продажа осуществлена, можно предложить клиенту дополнительно услуги, к примеру, техническое обслуживание, запасные части

Как показывает практика работы компаний в сфере обслуживания клиентов, для того чтобы в полной мере удовлетворить их запросы относительно предлагаемого продукта или услуги, стратегия их обслуживания должна включать в себя работу с потенциальными и уже имеющимися покупателями на всех стадиях принятия решения и осуществления приобретения товара или услуги.

Что же касается типов стратегии обслуживания клиентов, то в настоящее время наиболее широкое распространение получили функциональные стратегии двух типов:

- маркетинговая стратегия,
- стратегия логистики.

Отсюда, в составе политики работы с клиентами компании, как правило, можно четко разграничить такие ее составляющие, как коммерческая и логистическая. Коммерческая реализуется отделами маркетинга и продаж (сбыта), которые осуществляют разработку политики формирования заказов, опираясь на требования и пожелания клиентов. Логистическая же составляющая реализуется одноименным отделом и предусматривает сегментирование клиентского рынка компании, а также разработку форм и методов их обслуживания.

Графически распределение функциональных задач по обслуживанию клиентов между отдельными структурными подразделениями компании может быть представлено следующим образом (рисунок 3):

Отдел маркетинга	Отдел продаж	Отдел логистики
<ul style="list-style-type: none"> • Коммерческая составляющая: • - Политика ценообразования, в том числе кредитования • - Проведение маркетинговых исследований • - разработка перечня востребованных базовых и дополнительных услуг • - Определение товарного ассортимента и качества поставляемой продукции • - Формирование политики управления 	<ul style="list-style-type: none"> • Определение требований клиентов к заказу 	<ul style="list-style-type: none"> • Логистическая составляющая: • - Формирование системы логистического сервиса • - Реализация политики обслуживания клиентов с точки зрения логистики • - Контроль, мониторинг и анализ результатов предоставления логистического сервиса • - Регулирование отклонений в обслуживании потребителей с точки зрения логистики

Рисунок 3 – Распределение функциональных задач по обслуживанию клиентов между отдельными структурными подразделениями компании [1, с. 56]

Во время формирования стратегии обслуживания необходимо принимать во внимание политику обслуживания, принятую в компании. Она

может быть заимствована у других организаций. Если же говорить о логистической политике, то она является уникальной. Она дает возможность компании выделить свои преимущества и формирует отличительные особенности от конкурентов. Логистическая политика имеет свою инфраструктуру, она связана с теми процессами, которые проходит компания относительно движения материального потока.

Реализуемая в деятельности организации маркетинговая стратегия обслуживания потребителей может быть дополнительно классифицирована на несколько ее разновидностей, представленных на рисунке 4.

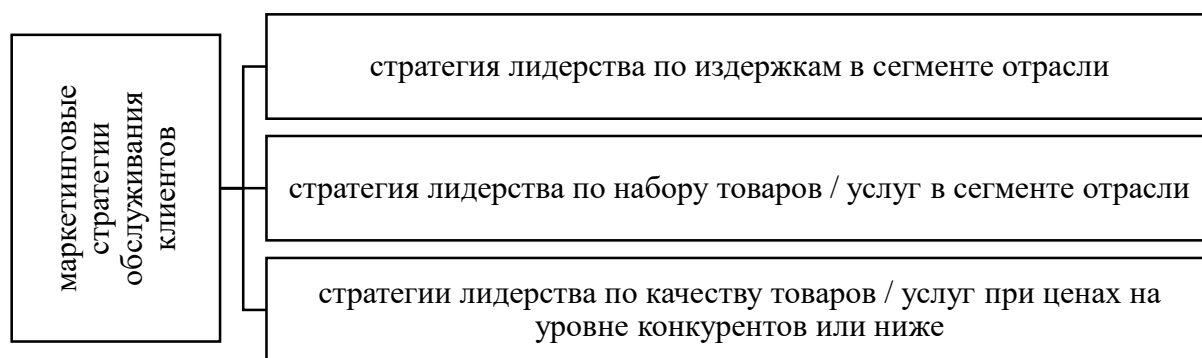


Рисунок 4 – Виды маркетинговой стратегии обслуживания клиентов

Однако для компаний, которые осуществляют реализацию продуктов и услуг конечному потребителю (по нулевому каналу сбыта) необходимо более активно развивать именно логистический компонент стратегии, так как именно логистика играет в организации стратегическую роль. Она позволяет сократить время выполнения заказа, обеспечить надежность, повышает ценность продукции и другие параметры обслуживания клиентов [5, с. 615].

В качестве основных принципов логистической концепции обслуживания клиентов могут быть названы следующие (рисунок 5):

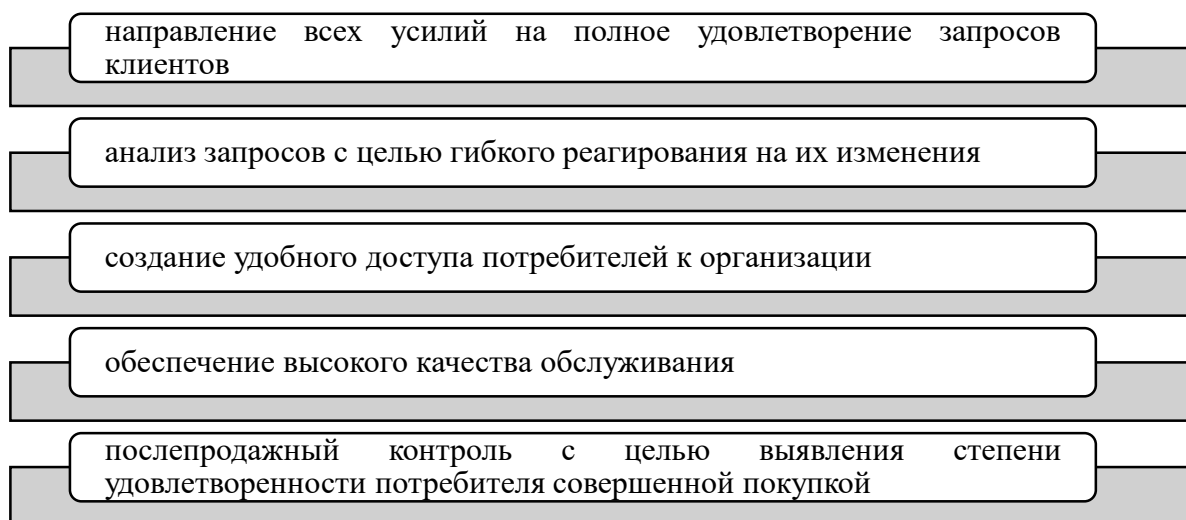


Рисунок 5 – Принципы логистической концепции обслуживания клиентов компании [14, с. 127]

В результате те организации, которые обеспечивают высокую степень удовлетворенности потребителей, получают очевидное преимущество – повторное обращение за покупками с их стороны. Наглядно представить влияние качества обслуживания клиентов на эффективность деятельности хозяйствующего субъекта можно представить в виде следующей схемы (рисунок 6):



Рисунок 6 – Влияние обслуживания потребителей на результативность компании [16]

В последнее время в своей практической деятельности все большее число организаций начали отдавать преимущественное внимание именно логистической компоненте при формировании стратегии обслуживания клиентов. Поэтому в рамках данного направления формирования стратегии также может быть выделено несколько ее подвидов, краткая характеристика которых представлена на рисунке 7.

стратегия повышения качества обслуживания	•предполагает обеспечение безопасности, вежливость при обслуживании, соблюдение стандартов при оказании услуги
стратегия обеспечения логистического сервиса	•предполагает оптимизацию времени выполнения заказа, надежности и гибкость доставки, чем с более высоким сервисом будут оказаны услуги, тем более вероятно, что клиент вернется снова к этой компании
стратегия аутсорсинга логистической деятельности	•заключается в том, что для того, чтобы повысить эффективность обслуживания потребителей, необходимо переводить основные операции на аутсорсинг
стратегия поддержания баланса «затраты/сервис»	•заключается в том, что при обслуживании клиентов наиболее приоритетными показателями оценки предоставляемых компаниями услуг являются «стоимость услуги» и «время ее оказания»

Рисунок 7 – Виды логистической стратегии обслуживания клиентов

Хозяйствующий субъект может самостоятельно выбирать конкретный тип логистической стратегии обслуживания потребителей в зависимости от того, какая ее область более всего нуждается в совершенствовании.

В заключение может быть сделан общий вывод о том, что стратегия обслуживания потребителей представляет собой план действий, который направлен на достижение целей компании, а его реализация способствует формированию положительного имиджа, постоянной клиентуры и устойчивой финансовой позиции компании на рынке.

Стратегия обслуживания потребителей представляет собой комплексное понятие, в ее составе могут быть выделены коммерческая и логистическая

компоненты, причем логистическая компонента приобретает все большую важность для тех компаний, которые осуществляют реализацию продуктов и услуг конечному потребителю. Поэтому с течением времени логистические стратегии диверсифицируются, и компания–производитель может выбрать ту из них, которая будет способствовать максимальному повышению эффективности ее деятельности.

1.2 Методы разработки стратегии логистического обслуживания

Обслуживание клиентов можно рассматривать как процесс, во время которого выполняются заказы, они должны удовлетворять потребности клиентов, формировать положительное мнение о компании [15]. Данный процесс можно рассматривать как такой, который описывает преимущества компании, он выстраивается в точку поставок, которая оправдывает затраты.

Непосредственно процесс обслуживания клиентов хозяйствующего субъекта может быть представлен следующим образом (рисунок 8):

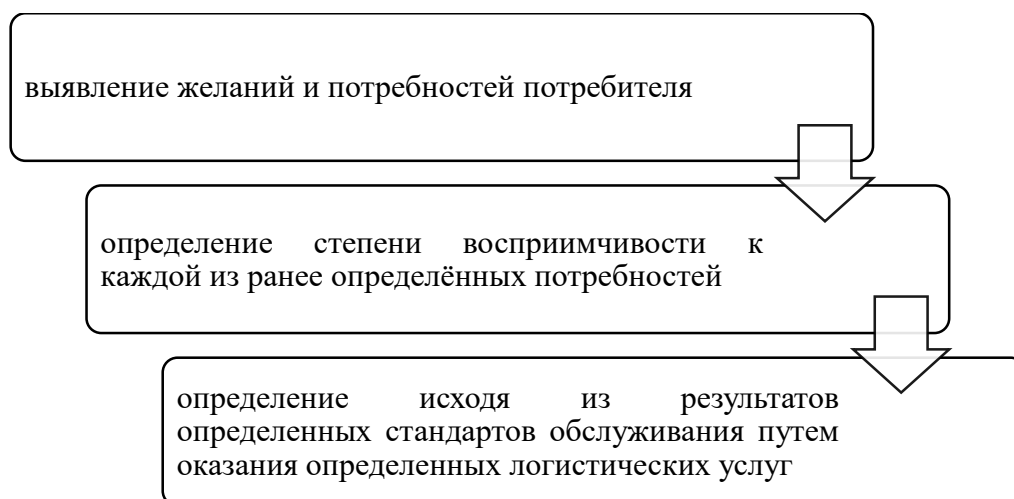


Рисунок 8 – Последовательность осуществления процесса обслуживания клиентов

Компания на постоянной основе должна проводить работу, связанную с повышением уровня обслуживания своих клиентов. Это даст возможность

добиться более высоких показателей хозяйствующей деятельности. К примеру, компания может предлагать новые услуги, такие как: оформление заказа из дома, доставку. Все это повышает лояльность клиентов, формирует доверие, способствует в целом улучшению лояльности. Необходимо выстраивать работу так, чтобы максимально экономить время клиентов, а сервис делать для них удобным [18].

В настоящее время существует довольно широкий спектр методов формирования стратегии обслуживания клиентов. Краткая характеристика основных их видов приведена на рисунке 9.

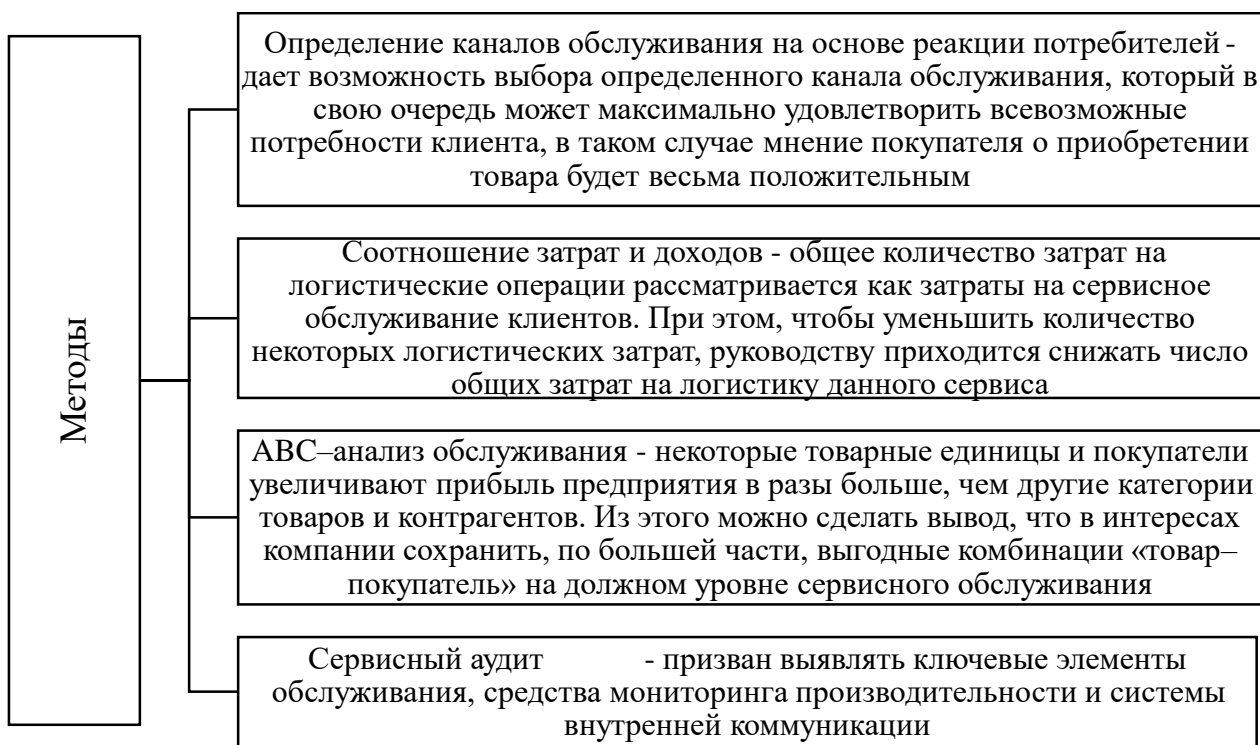


Рисунок 9 – Основные методы формирования стратегии обслуживания клиентов

Последний из методов является одним из наиболее востребованных в настоящее время, при этом для целей обеспечения максимальной эффективности, процедура аудита должна включать в себя четыре этапа (рисунок 10):

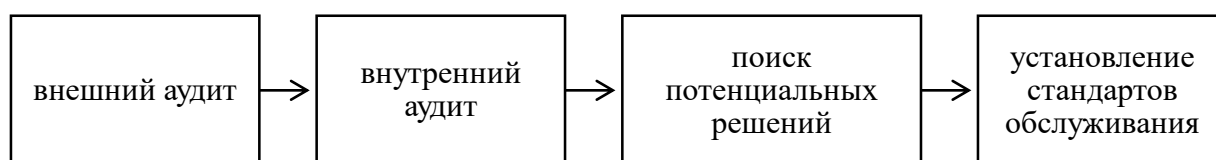
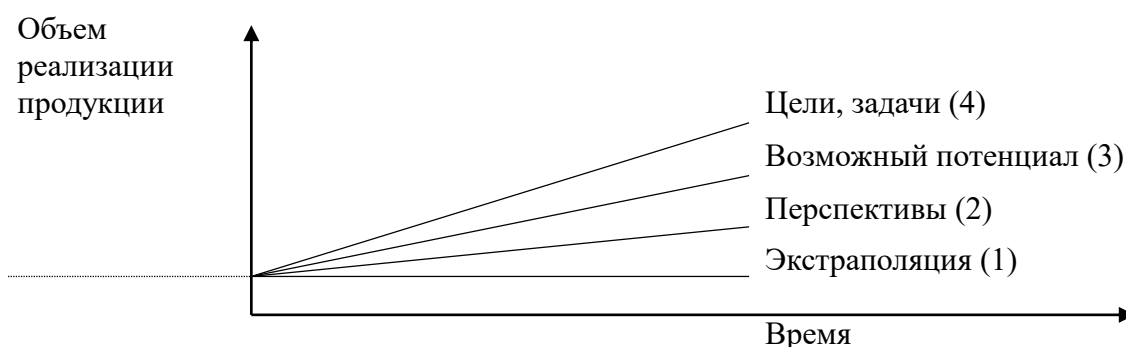


Рисунок 10 – Этапы проведения сервисного аудита [10]

Полученные в результате проведения сервисного аудита данные позволяют компании применять такой метод формирования стратегии обслуживания потребителей, как «анализ разрывов между целями и достигаемыми результатами». Графическое представление указанного метода представлено на рисунке 11 и включает в себя: прогрессивность стратегического планирования, благополучное процветание компании и постоянный поиск путей развития [12].



Примечание:

- (1) – склонность к формированию экстраполяции.
- (2) – перспективы (анализ перспектив и позиций в конкурентной борьбе).
- (3) – возможный рост (сортировка видов деятельности, повышение уровня качества и конкурентоспособности).
- (4) – Желаемый результат (производственная диверсификация).

Рисунок 11 – Анализ разрывов между целями и достигаемыми результатами

Показатели, которые используются для того, чтобы дать оценку уровня обслуживания потребителей, относятся к экономическим показателям. В качестве таких показателей выступают производительность труда, величина чистой прибыли, величина выручки.

Нужно отметить, что до текущего момента времени единого, универсального и унифицированного подхода к формированию логистической стратегии обслуживания потребителей в отечественной науке не существует.

Примерную последовательность этапов формирования и представления стратегии обслуживания потребителей можно представить следующим образом (рисунок 12)

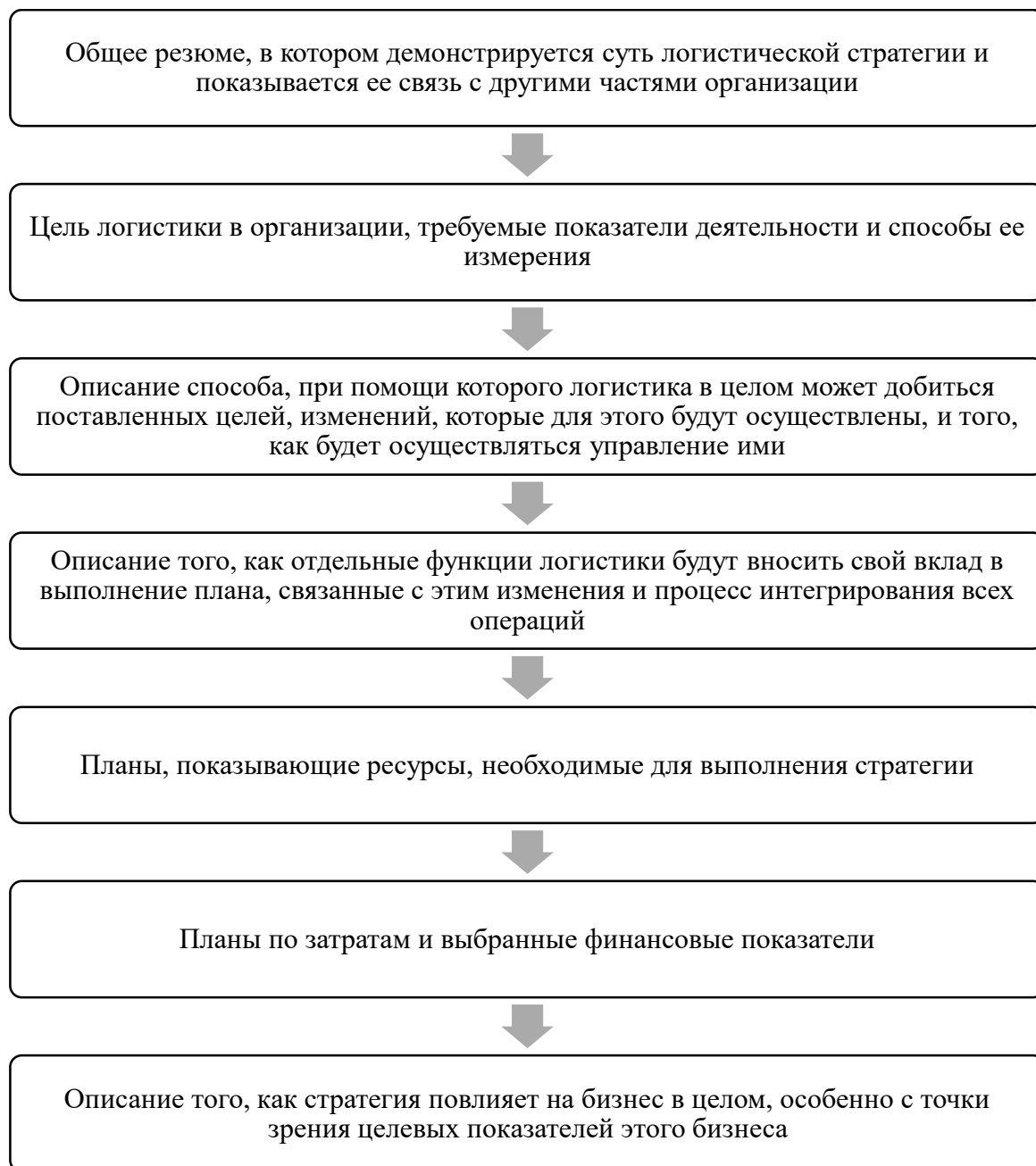


Рисунок 12 – Этапы формирования и представления логистической стратегии обслуживания потребителей [7, с. 85]

В результате применения указанных выше методов компания формирует логистическую стратегию обслуживания клиентов, которая может быть отнесена к одному из следующих ее типов:

- «тощая» стратегия,
- динамичная стратегия,
- стратегия, основанную на стратегических союзах.

«Тощая» - это такая стратегия, которая базируется на принципах управления затратами. Она предполагает анализ конкурентов, но при этом продукты, которые будут производиться, будут иметь меньшую стоимость. В данном случае, при формировании логистики, выстраивается такая цепочка, которая будет включать в себя минимальное количество ресурсов [2].

В качестве типичного подхода, который может использоваться для реализации такой политики, выступают аспекты деятельности компании, представленные на рисунке 13

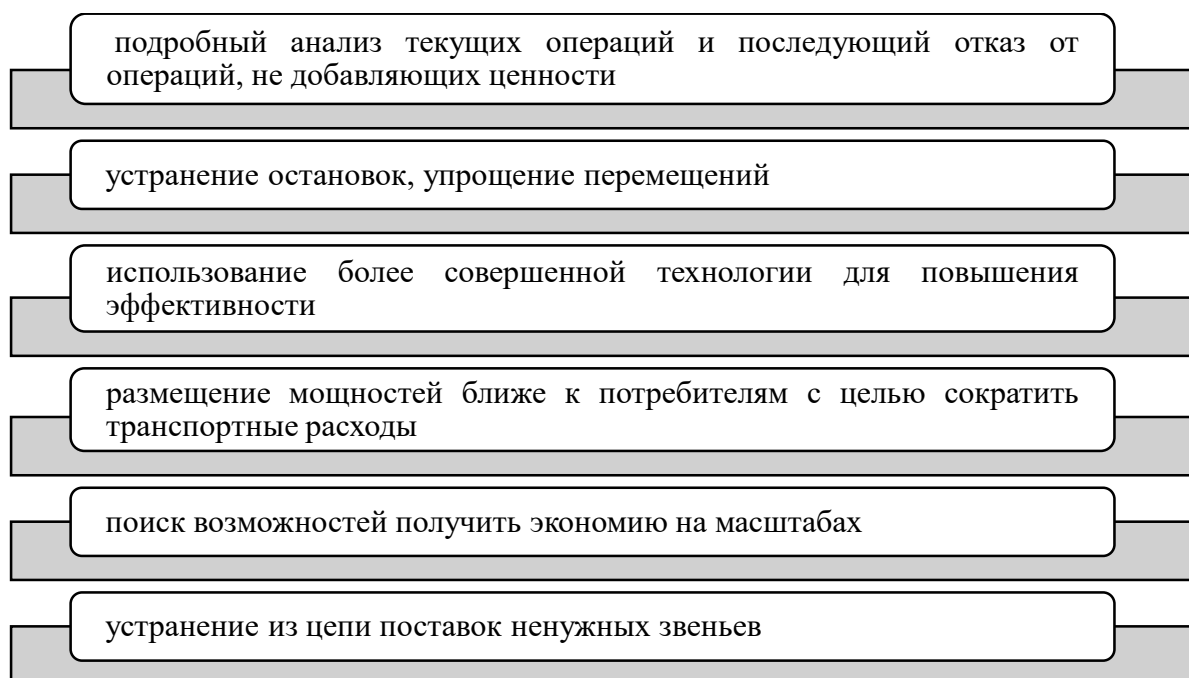


Рисунок 13 – Типичные подходы к реализации «тощей» стратегии логистики

Динамическая стратегия используется для того, чтобы добиться более высокого качества в обслуживании, при этом принимаются во внимание все изменения, которые происходят [20].

Сравнительную характеристику двух типов, представленных выше стратегий, можно дать с помощью следующего вида таблицы (таблица 2). Анализ представленных в ней данных позволяет сделать несколько парадоксальный вывод о том, что компания одновременно может придерживаться обеих стратегий, так как в основе их обеих лежит стремление к удовлетворению потребителей и снижению производственных расходов организации.

Таблица 2 – Сравнительная характеристика «тощей» и динамической логистических стратегий организации

Фактор	«Тошная» логистика	Динамическая логистика
Цель	Эффективные операции	Гибкость, обеспечивающая удовлетворение спроса
Метод	Удаление всех непроизводительных участков	Удовлетворение потребителей
Ограничения	Обслуживание потребителей	Затраты
Динамика изменений	Долгосрочная стабильность	Динамичное реагирование на изменяющиеся обстоятельства
Параметры деятельности	Производительность, полнота использования	Время выполнения заказов, уровень обслуживания
Работа	Унифицированная, стандартизированная	Переменная, контроль осуществляется более локально
Управление	В рамках формализованных циклов планирования	Менее структурировано и осуществляется персоналом, наделенным необходимыми полномочиями

Стратегия, которая формируется на Союзе между заказчиками и поставщиками. цель такой системы заключается в том, чтобы добиться максимальной эффективности это цепи поставки. Все участники должны получать своевременно информацию, а также иметь возможность получить выгоду от сотрудничества [6, с. 120].

При этом в любом случае принятая организацией стратегия обслуживания клиентов должна быть эффективной и содействовать повышению эффективности финансово-хозяйственной деятельности организации. В свою очередь, эффективность стратегии обслуживания потребителей складывается из формирования хозяйствующим субъектом рациональной структуры ассортимента, а также из качественного оказания услуг потребителям.

Оценка эффективности ассортиментной политики организации может быть дана с помощью набора коэффициентов, порядок расчета которых представлен в таблице 3.

Таблица 3 – Расчет коэффициентов оценки эффективности ассортиментной политики организации

Наименование показателя	Формула для расчета	Условные обозначения
Широта ассортимента	$K_{ш} = \frac{Шд}{Шб} \cdot 100\%$	Шд – фактическое количество видов товаров, имеющих в наличии; Шб – широта, принятая за основу для сравнения
Полнота ассортимента	$K_{п} = \frac{Пд}{Пб} \cdot 100\%$	Пд – показатель полноты характеризуется фактическим количеством видов, разновидностей и наименований товаров однородной группы; Пб – базовый показатель полноты характеризуется регламентируемым или планируемым количеством товаров однородной группы
Устойчивость ассортимента	$K_{у} = \frac{Шу}{Шд} \cdot 100\%$	Шу – количество групп товаров, которые пользуются устойчивым спросом у потребителей; Шд – общее количество видов, разновидностей и наименований товаров тех же однородных групп
Новизна (обновление) ассортимента	$K_{н} = \frac{Н}{Шд} \cdot 100\%$	Н – количество новых товаров; Шд – общее количество видов, разновидностей и наименований товаров тех же однородных групп
Рациональность ассортимента	$K_{р} = (K_{ш} \cdot ВШ + K_{п} \cdot ВП + K_{у} \cdot ВУ + K_{н} \cdot ВН) / 4$	Кш, Кп, Ку, Кн – коэффициенты широты, полноты, устойчивости, новизны ассортимента соответственно; ВШ, ВП, ВУ, ВН – коэффициенты весомости, определяемые экспертным путем и характеризующие удельную долю показателя при формировании потребительских предпочтений, влияющих на сбыт товаров

Для оценки качества взаимодействия с потребителями могут быть использованы показатели, представленные в таблице 4.

Таблица 4 – Показатели оценки качества взаимодействия с потребителями

Наименование показателя	Формула для расчета	Условные обозначения
Показатель «идеальных заказов»	$BЗ = \frac{K_{из}}{K_{оз}} \cdot 100\%$	Киз – количество идеальных заказов; Кпп – количество полученных претензий; Коз – общее количество заказов
Показатель «претензии клиентов»	$П_к = \frac{K_{пп}}{K_{оз}} \cdot 100\%$	

Любая организация должна применять научно обоснованный подход к формированию стратегии обслуживания клиентов, используя все имеющиеся для этого на текущий момент времени инструменты. В частности, наиболее распространенными и действенными подходами, которые могут быть использованы в процессе создания стратегии, выступают определение каналов обслуживания на основе реакции потребителей, метод соотношения затрат и доходов, ABC–анализ и сервисный аудит. Компания может прибегать к использованию одновременной нескольких инструментов, главное, чтобы при этом соблюдался принцип экономической целесообразности их применения, а разработанная компанией стратегия подтвердила свою эффективность при реализации ее на практике.

Вывод по разделу 1. Стратегия, на основе которой в компании формируется процесс обслуживания потребителя, выступает в качестве плана. Его основная задача заключается в том, чтобы сформировать положительный имидж компании, удовлетворить потребность потребителей, как следствие сформировать устойчивые позиции компании на рынке.

Стратегия обслуживания потребителей представляет собой комплексное понятие, в ее составе могут быть выделены коммерческая и логистическая компоненты, причем логистическая компонента приобретает все большую важность для тех компаний, которые осуществляют реализацию продуктов и услуг конечному потребителю. Поэтому с течением времени логистические стратегии диверсифицируются, и компания–производитель может выбрать ту из них, которая будет способствовать максимальному повышению эффективности ее деятельности.

2 Анализ деятельности ООО «Объединение СтройПроект»

Организационно-экономическая характеристика ООО «Объединение СтройПроект»

Объектом исследования в настоящей работе выступает Общество с ограниченной ответственностью «Объединение СтройПроект». Сокращенное название организации – ООО «Объединение СтройПроект».

Общество было зарегистрировано 16 апреля 2013 года группой профессиональных проектировщиков Самарской области. В том же году организацией было получено свидетельство о допуске к работам по подготовке проектной документации.

Юридический адрес организации: 446394, Самарская область, Красноярский р-н, пгт Волжский, ул. Жилгородок, д. 45 к. 4, кв. 8. Фактический адрес, по которому общество осуществляет свою деятельность совпадает с адресом места регистрации ООО «Объединение СтройПроект».

Миссия организации звучит следующим образом: «Мы создаем оптимальные инженерные решения для воплощения в жизнь объектов недвижимости, производственных мощностей и инженерной инфраструктуры».

Система ценностей ООО «Объединение СтройПроект» представлена в таблице 5.

Таблица 5 – Система ценностей ООО «Объединение СтройПроект»

Ценности	Характеристика
Надежность	Профессиональная команда сотрудников компании способна решать самые сложные инженерные задачи в заданный срок.
Новаторство	Мы идем в ногу со временем, постоянно применяя в своих технических решениях современные технологии и материалы.
Результативность	Мы ставим перед собой реальные цели и достигаем их на 100%. Наша цель – двигаться вперед.
Сотрудники	Верим в коллег и уважаем их. Помогаем каждому нашему сотруднику расти и развиваться.
Качество	Качество – это когда возвращается клиент, а не рекламация.

В качестве основного вида деятельности ООО «Объединение СтройПроект» выступает деятельность в области архитектуры, инженерных изысканий и предоставление технических консультаций в этих областях. Кроме этого, в качестве дополнительных организацией зарегистрированы следующие 11 видов деятельности, представленных на рисунке 14.

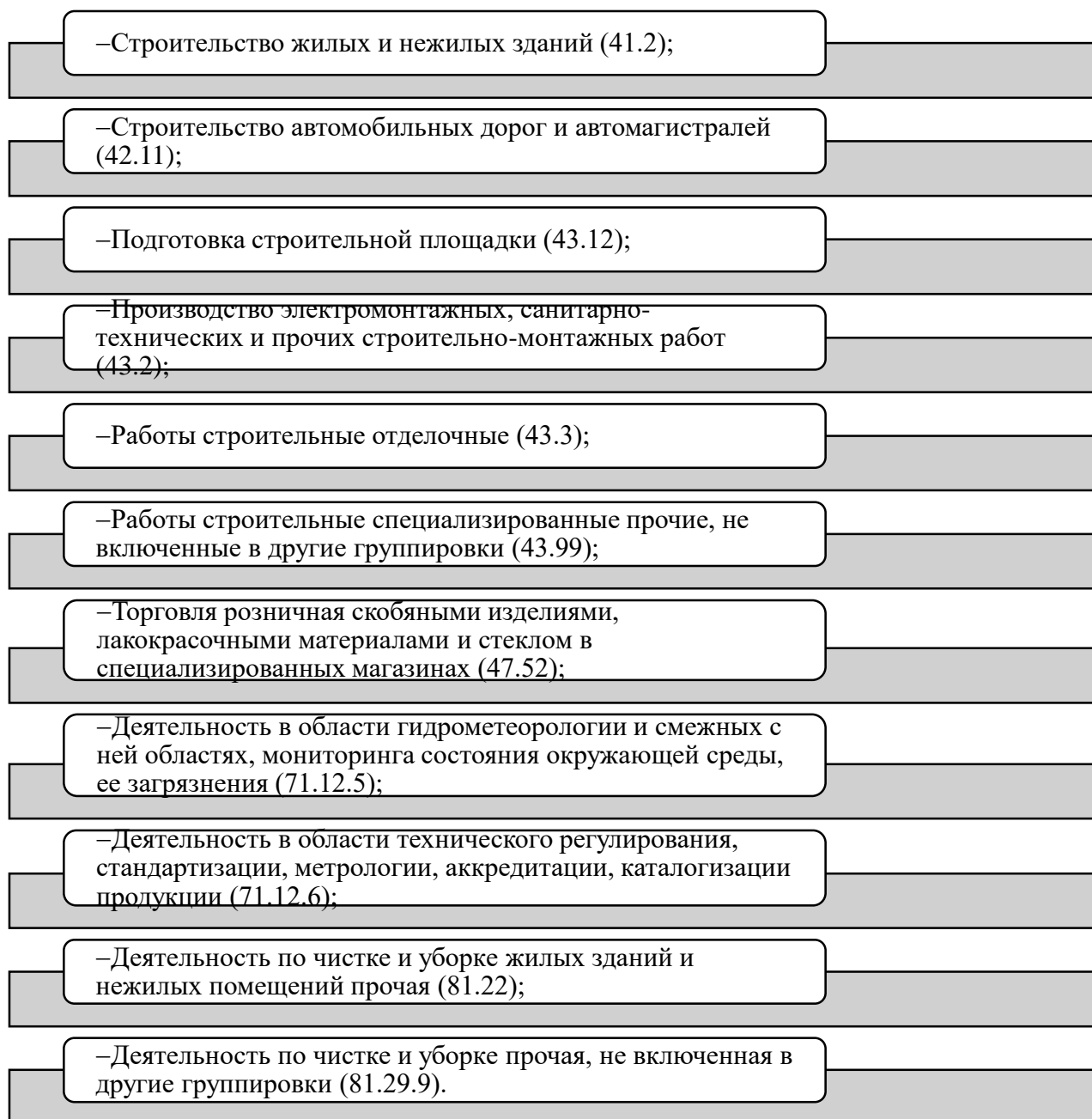


Рисунок 14 – Дополнительные виды деятельности ООО «Объединение СтройПроект»

В соответствии с представленными выше основным и дополнительными видами деятельности ООО «Объединение СтройПроект» оказывает своим клиентам широкий спектр услуг в области проектирования инженерных систем и объектов недвижимости, а также сопутствующих им услуг. Краткая характеристика номенклатуры услуг общества приведена в таблице 6.

Таблица 6 – Краткая характеристика видов услуг ООО «Объединение СтройПроект»

Виды деятельности	Описание оказываемых услуг
Проектирование промышленных объектов	Проектирование таких промышленных объектов, как заводоуправления, столовые, открытые и закрытые склады, навесы, гаражи, ремонтно-механические мастерские, ремонтные боксы, столярные цеха, аккумуляторные участки, вулканизационные участки, лаборатории, газоспасательные службы, пожарные части, вагонные депо, транспортные цеха, производственные цеха, рекультивация нарушенных земель, транспортные цеха и галереи, известковые цеха, бытовые городки, контрольно-пропускные пункты, бомбоубежища, градирни, газотурбинные электростанции и т. п.
Проектирование гражданских сооружений	Проектирование таких гражданских объектов, как бани, сауны, офисные и бизнес-центры, выставочные комплексы и павильоны, административные здания, отели, жилые дома, коттеджи, жилые многоэтажные дома, магазины, торговые центры, супермаркеты, склады и ангары, бассейны и аквапарки, детские дошкольные учреждения, учебные корпуса, общежития, медицинские учреждения
Проектирование инженерных сетей и сооружений	Проектирование таких инженерных объектов, как линии электропередач, газораспределительные сети, сети воздухообеспечения, тепловые сети и камеры, технологические трубопроводы, трансформаторные подстанции, нефтеловушки, очистные сооружения, системы деминерализации, водозаборные скважины, автомобильные дороги, отопительные системы, локальные и телефонные сети, системы автоматизации инженерных сетей
Инженерные изыскания	Проведение следующих видов инженерных изысканий: комплексные, инженерно-геодезические, инженерно-геологические, инженерно-геотехнические, инженерно-экологические, инженерно-гидрометеорологические, а также топографической съемки и обследования состояния грунтов оснований зданий и сооружений
Обследование зданий и сооружений	Проведение визуального, технического и инструментального обследования конструкций зданий и сооружений перед приобретением недвижимости, ремонтом, реконструкцией и перепланировкой, а также для определения возможности дальнейшей эксплуатации или сноса здания/сооружения

Согласование и экспертиза документации	Услуги по согласованию и экспертизе проектно-строительной документации в таких учреждениях, как Главгосэкспертиза, Ростехнадзор, Роспотребнадзор и т. п.
----------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Уставный капитал ООО «Объединение СтройПроект» по состоянию на 01.01.2023 г. составляет 100 000 р. Учредителем общества выступает одно физическое лицо – Царев Антон Евгеньевич (ИНН 632403747267).

По своему размеру ООО «Объединение СтройПроект» является микропредприятием, данный статус получен обществом 1 августа 2016 года.

Вследствие этого в ООО «Объединение СтройПроект» сложилась линейная организационная структура управления, представляющая собой наиболее простой тип иерархического построения связей подчинения внутри экономического субъекта (рисунок 15). Линейная структура состоит из руководителя предприятия и нескольких подчиненных работников и основывается на единоличном управлении хозяйствующим субъектом со стороны его руководителя.

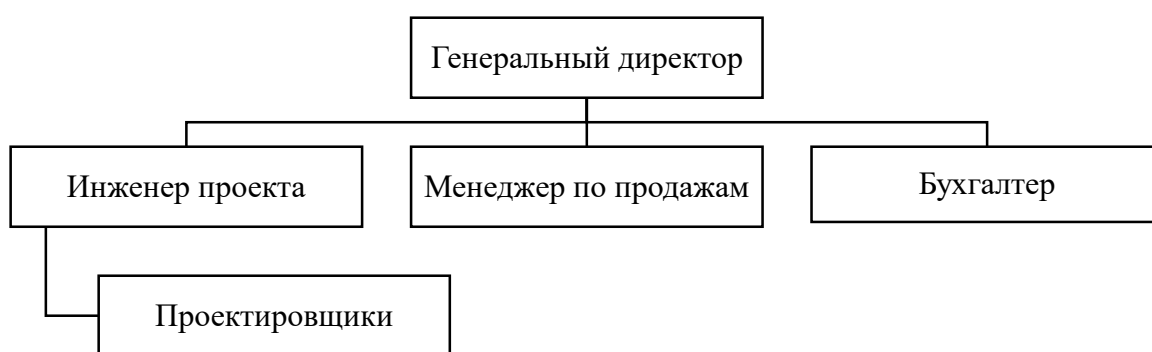


Рисунок 15 – Организационная структура управления ООО «Объединение СтройПроект»

Преимущества подобного типа организационной структуры для ООО «Объединение СтройПроект» можно представить следующим образом (рисунок 16):

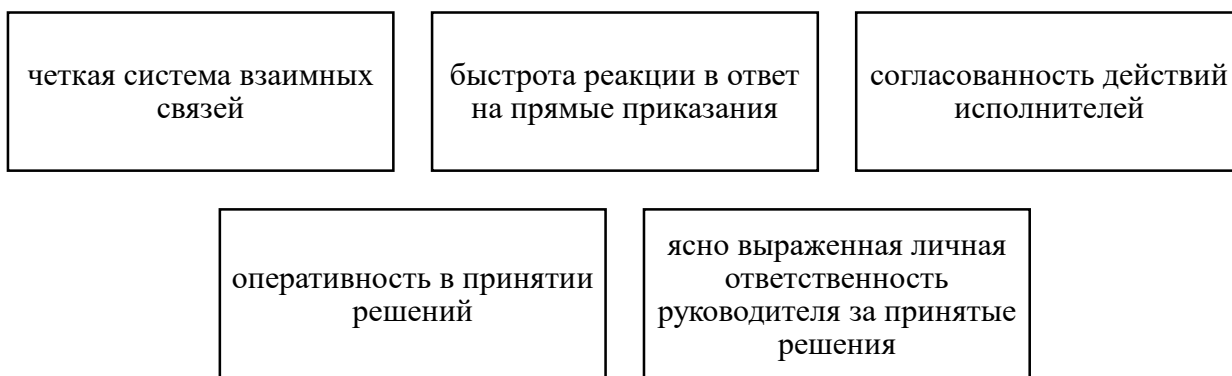


Рисунок 16 – Преимущества линейной структуры управления для ООО «Объединение СтройПроект»

Однако при существующих преимуществах подобный тип организационной структуры оказывает и негативное влияние на эффективность финансово-хозяйственной деятельности организации.

В частности, в штатном расписании ООО «Объединение СтройПроект» отсутствует должность маркетолога или иного сотрудника, который отвечал бы за исследование рынка и осуществление маркетинговых коммуникаций с потенциальными и имеющимися потребителями услуг. В компании отсутствует программа обеспечения лояльности клиентов, не разработан собственный сайт, не используются в качестве средств маркетинговых коммуникаций рекламные продукты.

Основные технико-экономические показатели деятельности организации, позволяющие оценить эффективность ее финансово-хозяйственной деятельности, рассчитанные на основании форм ее бухгалтерской (финансовой) отчетности, приведены в таблице 7. Таблица с основными технико-экономическими показателями при этом составлена исходя из того факта, что ООО «Объединение СтройПроект», являясь субъектом малого предпринимательства, представляет упрощенные формы бухгалтерской (финансовой) отчетности, содержащие усеченный набор показателей.

Таблица 7 – Основные технико-экономические показатели деятельности ООО «Объединение СтройПроект» за 2020-2022 гг.

Показатели	2020 год	2021 год	2022 год	Изменение			
				2021-2020 гг.		2022-2021 гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
Выручка, т. р.	1 262	5 069	1 961	3 807	301,66	-3 108	-61,31
Себестоимость продаж, т. р.	1 239	4 969	2 187	3 730	301,05	-2 782	-55,99
Прибыль (убыток) от продаж, т. р.	23	100	-226	77	334,78	-326	-326,00
Чистая прибыль, т. р.	2	45	51	43	2150,00	6	13,33
Основные средства, т. р.	120	0	720	-120	-100,00	720	х
Оборотные активы, т. р.	890	2 071	3 996	1 181	132,70	1 925	92,95
Среднесписочная численность ППП, чел.	8	8	8	0	0,00	0	0,00
Фонд оплаты труда ППП, т. р.	4 754	5 345	6 147	591	12,43	802	15,00
Среднегодовая выработка работающего, т. р.	157,75	633,63	245,13	475,88	301,66	-388,50	-61,31
Среднегодовая заработная плата работающего, т. р.	594,25	668,13	768,38	73,88	12,43	100,25	15,00
Фондоотдача, р./р.	10,52	0,00	2,72	-10,52	-100,00	2,72	х
Оборачиваемость активов, раз	1,42	2,45	0,49	1,03	72,61	-1,96	-79,95
Рентабельность продаж, %	1,82	1,97	-11,52	0,15	8,25	-13,50	-684,19
Рентабельность производства, %	1,86	2,01	-10,33	0,16	8,41	-12,35	-613,49
Затраты на рубль выручки, к.	98,18	98,03	111,52	-0,15	-0,15	13,50	13,77

Оценка представленных в таблице финансовых показателей деятельности ООО «Объединение СтройПроект» свидетельствует о том, что на протяжении 2020-2021 гг. выручка общества превышала сумму затрат на осуществление основного вида деятельности организации, результатом чего стало получение обществом прибыли от продаж в размере 23 и 100 т. р. соответственно. Однако по итогу 2022 года затраты ООО «Объединение СтройПроект» оказались больше величины полученной им выручки, следствием чего стало получение убытка от основного вида деятельности в размере 226 т. р. Подобное изменение абсолютных значений финансового

результата деятельности организации обусловило падение рентабельности продаж и рентабельности затрат. Если в течение 2020 и 2021 гг. в каждых 100 р. полученной обществом выручки содержалось 1,82 и 1,97 р. прибыли от продаж соответственно, то в 2022 году на 100 р. выручки приходится 11,52 р. убытка. Аналогичным образом, в 2020 и 2021 гг. каждые 100 р., затраченные на ведение компанией основной деятельности приносили ей 1,86 и 2,01 р. прибыли, то в 2022 году производственные расходы влекут за собой убыток в размере 10,33 р.

Однако в целом, деятельность ООО «Объединение СтройПроект» в течение рассматриваемого периода прибыльна. Чистая прибыль общества растет в 2021 году по сравнению с 2020 годом на 43 т. р., а в 2022 году по сравнению с 2021 годом – еще на 13,33% и становится равно 51 т. р. Отсюда может быть сделан вывод, что положительное влияние на финансовые результаты деятельности организации оказывают прочие доходы и расходы.

Наглядно динамика финансовых результатов деятельности ООО «Объединение СтройПроект» приведена на рисунке 17.

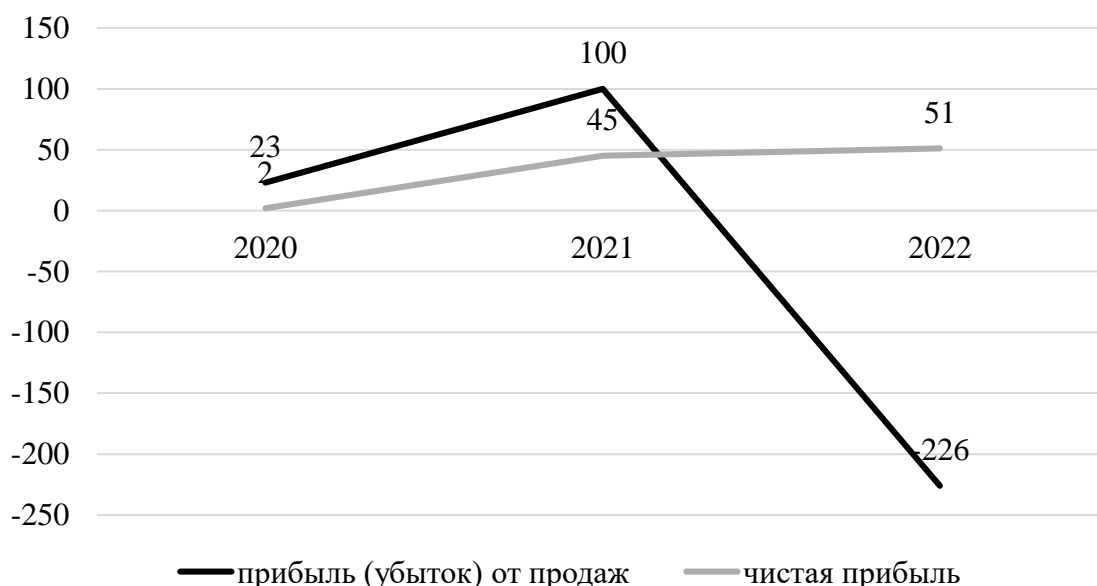


Рисунок 17 – Динамика финансовых результатов ООО «Объединение СтройПроект» за 2020-2022 гг., т. р.

Среднесписочная численность сотрудников ООО «Объединение СтройПроект» составляет 8 человек и сохраняется неизменной на протяжении всего рассматриваемого в работе периода. Происходящий при этом рост фонда оплаты труда приводит к увеличению среднегодовой заработной платы одного сотрудника на 73,88% в 2021 году по сравнению с 2020 годом и на 100,25% в 2022 году по сравнению в 2021 годом. Этот факт положительно оценивается с точки зрения повышения мотивации труда сотрудников общества. Однако в 2022 году рост заработной платы происходит на фоне падения производительность труда (выработки) сотрудников. Динамика показателя производительности приведена на рисунке 18. Нарушение закона производительности труда, в свою очередь приводит к росту себестоимости услуг для конкретной организации и повышению уровня инфляции – для экономики в целом. Отсюда может быть сделан вывод о необходимости совершенствования кадровой политики и системы стимулирования труда сотрудников в ООО «Объединение СтройПроект».

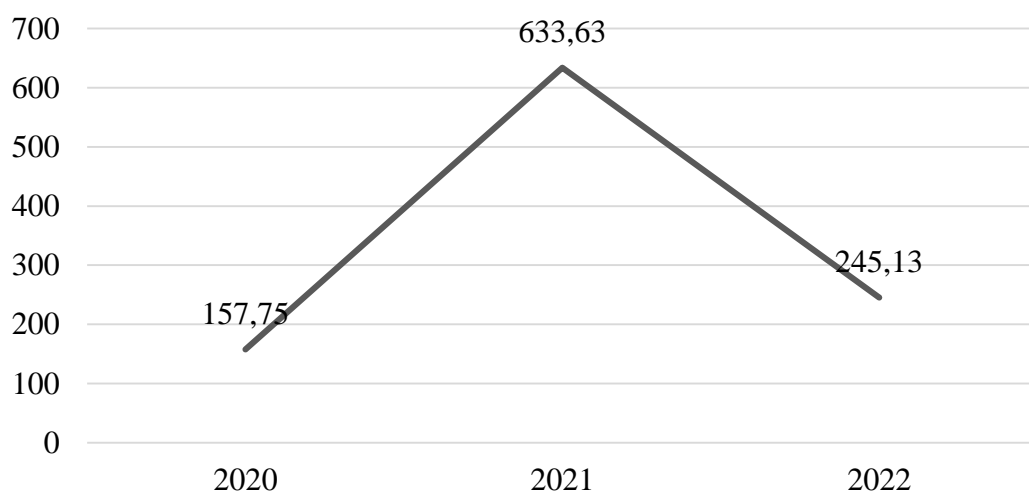


Рисунок 18 – Динамика показателя среднегодовой выработки одного сотрудника ООО «Объединение СтройПроект» за 2020-2022 гг., т. р./чел.

Оценка эффективности использования в деятельности ООО «Объединение СтройПроект» средств и предметов труда может быть дана через показатели эффективности использования основных средств –

фондоотдачу и оборачиваемости оборотных активов – количество оборотов за год.

Первый показатель в течение рассматриваемого в работе периода демонстрирует тенденцию снижения. По состоянию на 2020 год каждые 100 р., вложенные обществом в основные средства, приносили ему 10,52 р. выручки, в 2022 году указанный показатель снизился в 3,8 раза и составил всего 2,72 р.

Также происходит и замедление оборачиваемости оборотного капитала ООО «Объединение СтройПроект» с 1,42 оборотов в 2020 году до 0,49 оборотов в 2022 году. Соответственно период оборота в 2022 году у оборотных активов общества превышает один год, что в целом противоречит их экономической сущности. Показатели длительности оборота оборотных активов ООО «Объединение СтройПроект», рассчитанные исходя из количества оборотов, приведены на рисунке 19.

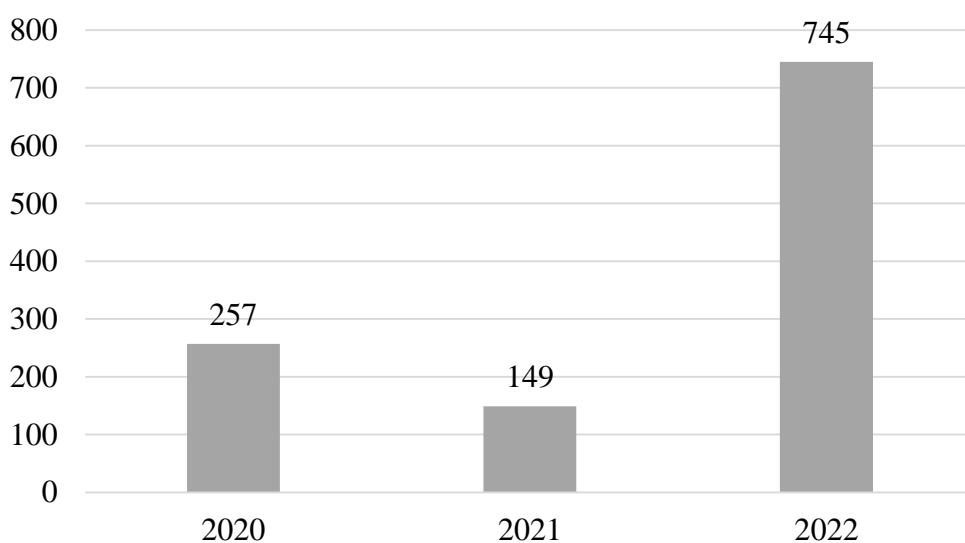


Рисунок 19 – Продолжительность оборота оборотных активов ООО «Объединение СтройПроект» за 2020-2022 гг., дней

Опираясь на представленные выше данные об использовании отдельных видов ресурсов ООО «Объединение СтройПроект» - трудовых ресурсов, средств и предметов труда, может быть сделан вывод о том, что общество не вполне эффективно использует свой ресурсный потенциал, что негативным

образом будет влиять на эффективность его деятельности и устойчивость финансового состояния.

В заключение можно сделать общий вывод о том, что рассматриваемое в выпускной квалификационной работе ООО «Объединение СтройПроект», представляет собой расположенное в городе Самара микропредприятие, осуществляющее свою деятельность в области архитектуры и инженерных изысканий, в том числе консультационную.

Размеры производственной деятельности общества за рассматриваемый в работе период 2020-2022 гг. увеличиваются, о чем свидетельствует рост стоимости принадлежащего организации имущества на 3 682 т. р. или 306,07%. При этом имущество организации обладает достаточно высоким уровнем ликвидности. Однако ООО «Объединение СтройПроект» в сильной степени зависимо от внешних источников финансирования его деятельности – кредитов, займов и кредиторской задолженности.

Ресурсный потенциал используется обществом не вполне эффективно. На фоне роста заработной платы сокращается производительность труда, снижается показатель фондоотдачи, удлиняется период обращения оборотного капитала. Указанные тенденции в совокупности приводят к росту затрат общества.

Финансовый результат ООО «Объединение СтройПроект», представлен чистой прибылью, величина ее за период растет на 49 т. р. или в 18 раз. Однако основная деятельность общества в 2022 году убыточна, что говорит о необходимости поиска путей совершенствования стратегии обслуживания основных видов потребителей услуг ООО «Объединение СтройПроект».

2.2 Оценка стратегии обслуживания потребителей в компании

Анализ стратегии обслуживания потребителей в ООО «Объединение СтройПроект» целесообразно начать с сегментирования целевой аудитории компании, а также характеристики основных категорий потребителей оказываемых ею услуг.

Проведенный при написании работы анализ позволил провести сегментирование рынка реализуемых ООО «Объединение СтройПроект» услуг по следующим критериям:

- географическое расположение;
- масштаб потребителя.

Основные выделенные в процессе исследования сегменты целевой аудитории представлены в таблице 8.

Таблица 8 – Сегментация целевой аудитории потребителей услуг ООО «Объединение СтройПроект»

Потребители по географическому признаку	Масштаб потребителя
Самара и Самарская область	Мелкие частные организации
	Крупные частные организации
Центральный федеральный округ	Мелкие частные организации
	Крупные частные организации
Приволжский федеральный округ	Мелкие частные организации
	Крупные частные организации

Таким образом, можно выделить 6 сегментов среди целевой аудитории потребителей услуг ООО «Объединение СтройПроект». Характеристика профиля потребителей приведена в таблице 9.

Таблица 9 – Характеристика профиля потребителей продукции ООО «Объединение СтройПроект»

Сегмент целевой аудитории	Характеристика
Мелкие заказчики из Самары и Самарской области	Отличаются небольшими масштабами деятельности, а, следовательно, небольшими объемами потребляемых услуг. Уделяют большое внимание цене.

Продолжение таблицы 9

Сегмент целевой аудитории	Характеристика
Крупные заказчики из Самары и Самарской области	Отличаются большими масштабами деятельности, а, следовательно, крупными объемами потребляемых услуг. При разработке крупных проектов для них выгодны скидки. Уделяют большое внимание цене, требуют повышенного сервиса
Мелкие заказчики из Центрального федерального округа	Отличаются небольшими масштабами деятельности, а, следовательно, небольшими объемами потребляемых услуг
Крупные заказчики из Центрального федерального округа	Отличаются большими масштабами деятельности, а, следовательно, крупными объемами потребляемых услуг. При разработке крупных проектов для них выгодны скидки. Уделяют большое внимание цене.
Мелкие заказчики из Приволжского федерального округа	Отличаются небольшими масштабами деятельности, а, следовательно, небольшими объемами потребляемых услуг. Уделяют большое внимание цене. К ним относятся в основном небольшие промышленные предприятия близлежащих областей
Крупные заказчики из Приволжского федерального округа	Отличаются большими масштабами деятельности, а, следовательно, крупными объемами потребляемых услуг. При разработке крупных проектов для них выгодны скидки.

Очевидно, что ООО «Объединение СтройПроект» осуществляет сотрудничество только с потребителями – юридическими лицами, причем потребители представлены исключительно частным бизнесом. С физическими лицами или государственными компаниями и бюджетными учреждениями общество не сотрудничает, также ООО «Объединение СтройПроект» не принимает участия в системе государственных закупок.

При этом в качестве основного сегмента целевой аудитории выступают мелкие заказчики из Самары и Самарской области, на их долю за рассматриваемый в работе период приходится практически $\frac{3}{4}$ от общего объема оказанных ООО «Объединение СтройПроект» услуг.

Что касается основных видов услуг, которые оказывает своим клиентам организация, то среди представленных ранее в работе их видов основной ассортиментной группой являются услуги по проектированию промышленных объектов – на их долю в общей номенклатуре услуг ООО «Объединение

СтройПроект» приходится 37%, на проектирование гражданских сооружений – 20%, проектирование инженерных сетей и сооружений – 19%, инженерные изыскания – 9%, обследование зданий и сооружений – 8%, согласование и экспертиза документации – 7%. С другой стороны, перечень ассортиментных групп услуг компании представляется достаточно широким для того, чтобы удовлетворить запросы со стороны всех указанных выше сегментов целевой аудитории.

В таблице 10 представлена информация о номенклатуре услуг ООО «Объединение СтройПроект», необходимая для оценки эффективности формирования их ассортимента.

Таблица 10 – Ассортиментные группы услуг, предоставляемых клиентам ООО «Объединение СтройПроект»

Ассортиментные группы товаров	Фактическое/базовое количество разновидностей в однородной группе услуг	Наличие устойчивого спроса, обновления
1	2	3
Проектирование промышленных объектов	27/30	Устойчивый спрос
Проектирование гражданских сооружений	22/24	Устойчивый спрос
Проектирование инженерных сетей и сооружений	21/24	Устойчивый спрос, обновление
Инженерные изыскания	8/10	Устойчивый спрос, обновление
Обследование зданий и сооружений	7/7	Устойчивый спрос
Согласование и экспертиза документации	5/5	Устойчивый спрос

Эффективность ассортиментной политики ООО «Объединение СтройПроект» может быть оценена с использованием представленных в работе ранее показателей широты, полноты, устойчивости и новизны ассортимента.

Так, широта ассортимента услуг ООО «Объединение СтройПроект» составляет:

$$=$$

$$\cdot 100\% = 85,71\%.$$

Фактически общество осуществляет оказание 6 видов услуг в области проектирования и инженерных изысканий, тогда как в соответствии с зарегистрированными компанией видами деятельности максимально возможный перечень видов услуг составляют 7 ассортиментных групп. Соответственно, широта ассортимента услуг общества может быть оценена положительно, и обращающиеся в ООО «Объединение СтройПроект» клиенты в большинстве своем остаются удовлетворенными, так как руководство компании может сразу найти для них специалиста, способного выполнить заказанную работу.

Далее в работе представлен расчет полноты ассортимента услуг компании, проведенный в форме сопоставления фактически предоставляемых клиентам услуг в разрезе отдельных ассортиментных групп с той их номенклатурой, которая утверждена ООО «Объединение СтройПроект» в качестве максимально расширенной (таблица 11).

Таблица 11 – Расчет полноты ассортимента по каждой ассортиментной группе услуг ООО «Объединение СтройПроект»

Название коэффициента	Обозначение	Расчет
Коэффициент полноты ассортимента	К _п	$K_{п1} = 27 / 30 \cdot 100\% = 90,0\%$
		$K_{п2} = 22 / 24 \cdot 100\% = 91,7\%$
		$K_{п3} = 21 / 24 \cdot 100\% = 87,5\%$
		$K_{п4} = 8 / 10 \cdot 100\% = 80,0\%$
		$K_{п5} = 7 / 7 \cdot 100\% = 100,0\%$
		$K_{п6} = 5 / 5 \cdot 100\% = 100,0\%$
$K_{п(общ)} = (90\% + 91,7\% + 87,5\% + 80,0\% + 100,0\% + 100,0\%) / 6 = 91,53\%$		

К полноте ассортимента предъявляется требование рациональности, так как излишне широкий ассортимент может затруднить выбор клиента и увеличить расходы компании на оплату труда персонала (проектировщиков). Полнота ассортимента услуг ООО «Объединение СтройПроект» оценивается как достаточно высокая, так как работающие в настоящий момент в компании

сотрудники способны предложить клиенту выполнение 91,53% от общего количества заявленных в прейскуранте компании услуг.

Далее представлен расчет устойчивости ассортимента услуг ООО «Объединение СтройПроект»:

$$= \\ \cdot 100\% = 83,33\%.$$

Очевидно, что состав предлагаемых обществом услуг пользуется устойчивым спросом по стороны клиентов, что свидетельствует в пользу эффективности ассортиментной политики организации.

Что же касается оценки обновления ассортимента услуг, то расчет соответствующего коэффициента представлен ниже:

$$K_n = \frac{2}{6} \cdot 100\% = 33,33\%.$$

Очевидно, что обновление услуг ООО «Объединение СтройПроект» является слабой стороной ассортиментной политики общества.

И, наконец, представим значение комплексного коэффициента рациональности, с помощью которого оценивается совокупная способность ассортимента продуктов компании удовлетворять потребности основных групп в составе его целевой аудитории:

$$K_p = \frac{(1,5 \cdot 0,8571 + 1,5 \cdot 0,9153 + 0,5 \cdot 0,8333 + 0,5 \cdot 0,3333)}{4} = 81,05\%$$

Полученное расчетное значение коэффициента свидетельствует о том, что предлагаемый ООО «Объединение СтройПроект» перечень услуг на 81% способен удовлетворять потребности основных сегментов целевой аудитории его клиентов, что позволяет оценить ассортиментную политику общества как достаточно эффективную.

Привлечение клиентов осуществляется ООО «Объединение СтройПроект» с использованием технологии прямых продаж по каналу распределения нулевого уровня, без привлечения торговых посредников. Исходя из этого, можно утверждать, что общество не в полной мере использует возможности рынка и привлекает к сотрудничеству не все возможные категории потенциальных клиентов.

Во многом данная ситуация объясняется тем, что ООО «Объединение СтройПроект» относится к категории микропредприятий, и численность персонала, привлекаемого его директором к выполнению работ и оказанию услуг, невелика.

Что же касается существующей системы управления взаимоотношениями с потребителями, то в ООО «Объединение СтройПроект» она может быть классифицирована на три структурных компонента, представленные на рисунке 20.

На допродажной стадии в ООО «Объединение СтройПроект» осуществляется первичная коммуникация с клиентом, в ходе чего конкретизируется имеющаяся у него потребность, удовлетворить которую он может, обратившись за оказанием услуг в компанию.

Есть разные средства, которые позволяют определить потребность клиента, к примеру, телефонные переговоры, личные встречи и так далее. Такую деятельность на тебя берёт менеджер по продажам. Как правило, встреча с клиентами происходит непосредственно на том объекте, где планируется проведение архитектурных или инженерных работ.

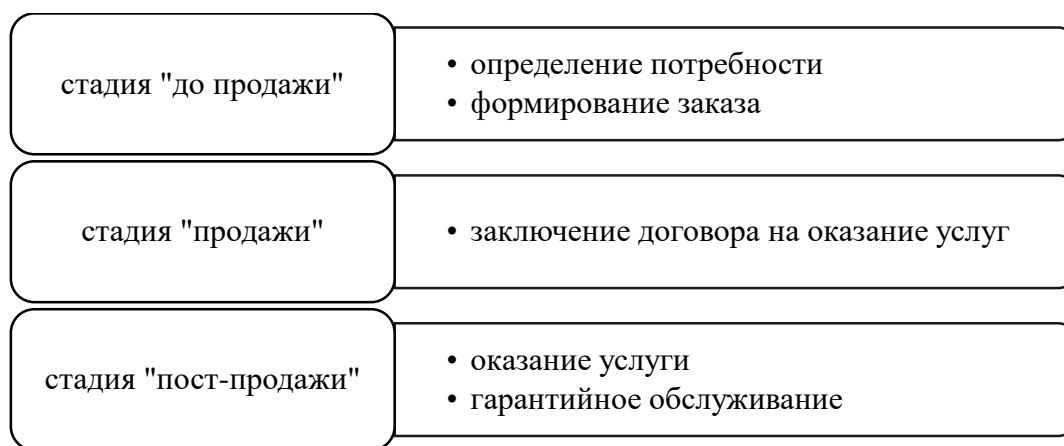


Рисунок 20 – Элементы стратегии взаимодействия с потребителями в ООО «Объединение СтройПроект»

Менеджер по продажам идентифицирует и уточняет потребность клиента, ориентирует его по предварительной стоимости оказания услуг и срокам составления проектной документации и выполнения необходимых инженерных работ. После проведенных переговоров полученная информация передается менеджером инженеру проекта, которым совместно с проектировщиками составляет смету расходов на оказание услуг, которая проверяется бухгалтером и утверждается директором ООО «Объединение СтройПроект».

Если все условия сотрудничества клиентов устраивает, то есть стоимость, сроки выполнения работы, то в этом случае нужно переходить на второй этап. Второй этап связан с продажей.

На этапе продажи услуг ООО «Объединение СтройПроект» менеджер по продажам готовит договор на предоставление услуг, основные положения которого включают в себя определение сторон договора, их прав, обязанностей и ответственности, указание на предмет договора, стоимость услуг и порядок расчета, а также сроки оказания услуги клиенту. Анализ заключенных ООО «Объединение СтройПроект» договоров, проведенный при написании работы, позволяет утверждать, что все они имеют типовую форму, а их содержание соответствует положениям Гражданского кодекса РФ.

На третьем этапе сотрудничества с потребителями услуг осуществляется непосредственное их оказание специалистами ООО «Объединение СтройПроект», а также выполнение гарантийного обслуживания (при необходимости).

Элементы, которые реализуют во время сделки, все вместе формируют представление о сервисе или о качестве предоставления услуг.

С количественной точки зрения эффективность стратегии обслуживания клиентов, принятой в ООО «Объединение Строй Проект», может быть дана с помощью коэффициентов «идеальных заказов» и «претензий клиентов». Их расчет за рассматриваемый в работе период представлен в таблице 12.

Таблица 12 – Расчет количественных показателей оценки эффективности стратегии обслуживания клиентов ООО «Объединение СтройПроект»

Показатель	Период	Значение показателя
Показатель «идеальных заказов»		$\cdot 100\% = 90,36\%$
		$\cdot 100\% = 95,91\%$
		$\cdot 100\% = 94,37\%$
Показатель «претензии клиентов»		$37 / 384 \cdot 100\% = 9,64\%$
		$17 / 416 \cdot 100\% = 4,09\%$
		$24 / 426 \cdot 100\% = 5,63\%$

Как представляется, показатель «претензии клиентов» демонстрирует не вполне положительную динамику, соответственно, по данному показателю не может быть дана положительная оценка эффективности принятой в обществе стратегии обслуживания клиентов, а процесс взаимодействия с клиентами требует совершенствования.

Анализируя представленную выше стратегию взаимодействия с потребителями, сложившуюся в настоящее время в ООО «Объединение СтройПроект», с качественной точки зрения, можно утверждать, что схема взаимоотношений достаточно проста, что является положительной ее стороной, так как обеспечивает четкость и точность выполнения компанией своих обязательств.

Однако присущ ей и ряд недостатков, систематизировать которые можно

следующим образом (рисунок 23):

В заключение может быть сделан общий вывод о том, что стратегия взаимоотношений с потребителями в ООО «Объединение СтройПроект» нуждается в ее совершенствовании.

Положительной оценки заслуживает ассортиментная политика ООО «Объединение СтройПроект». Как показали представленные в настоящем разделе работы расчетные данные, предлагаемая обществом номенклатура услуг в состоянии удовлетворить потребности 81% целевой аудитории его клиентов.

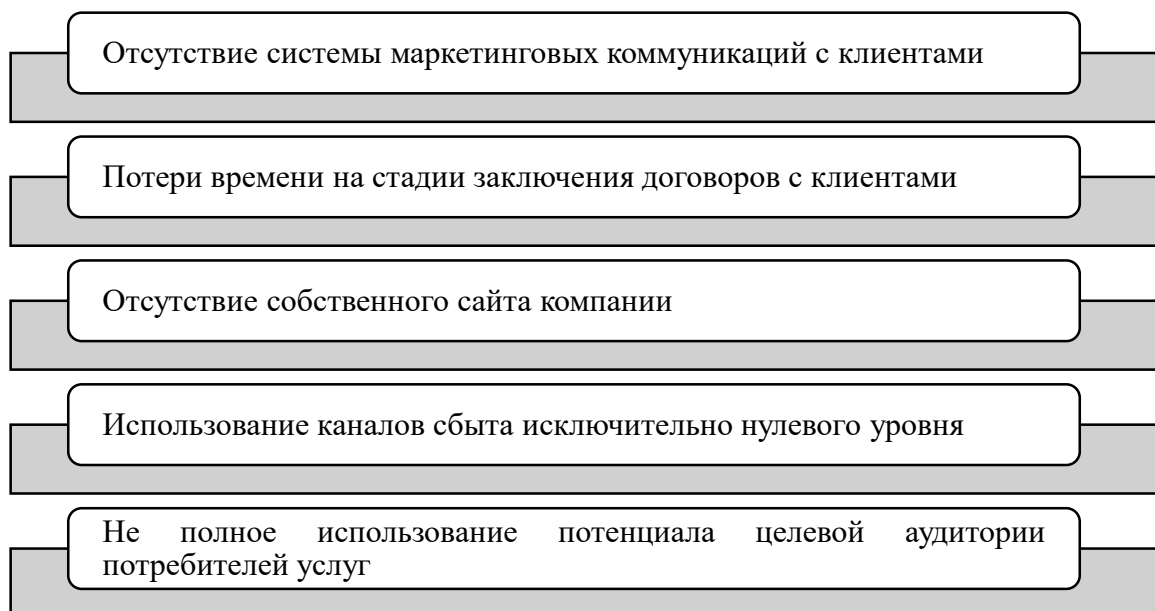


Рисунок 23 – Недостатки стратегии взаимодействия с потребителями услуг ООО «Объединение СтройПроект»

При этом не вполне положительную динамику демонстрирует показатель «претензии клиентов», соответственно, по данному показателю не может быть дана положительная оценка эффективности принятой в обществе стратегии обслуживания клиентов, а процесс взаимодействия с клиентами требует совершенствования.

У общества отсутствует собственный сайт в сети Интернет, ООО «Объединение СтройПроект» не использует в своей деятельности никакие виды рекламных продуктов (контекстную или таргетированную рекламу,

наружную рекламу и т. п.). Кроме того, недостатки могут быть выделены при осуществлении работы по оформлению договора.

Ведение каждого отдельного клиента осуществляется персональным менеджером по продажам. В компании на данной должности работают 4 сотрудника, при этом каждый из них несет полную ответственность за оформление всей необходимой документации по каждому заказу, в том числе и за составление договора на оказание услуг проектирования. Несмотря на то, что в обществе используется типовая форма договора, происходят довольно существенные потери времени при внесении в него конкретных условий по заказу. Данная работа в ООО «Объединение СтройПроект» не централизована, каждым менеджером договорное оформление сделок ведется индивидуально с использованием типового пакета программ Microsoft Office. Специализированные программные продукты по управлению договорной деятельностью общество также не использует. В результате процесс оформления заказа удлиняется, что вызывает недовольство и претензии со стороны клиентов.

Поэтому очевидной становится необходимость оптимизации договорной работы с клиентами ООО «Объединение СтройПроект» в целях повышения качества их обслуживания, а также создание собственного сайта компании в сети Интернет, что будет способствовать повышению информированности о ее деятельности целевой аудитории потенциальных клиентов, в том числе и физических лиц, с которыми общество на текущий момент не сотрудничает.

Вывод по разделу 2. Рассматриваемое в выпускной квалификационной работе ООО «Объединение СтройПроект», представляет собой расположенное в городе Самара микропредприятие, осуществляющее свою деятельность в области архитектуры и инженерных изысканий, в том числе консультационную.

Размеры производственной деятельности общества за рассматриваемый в работе период 2020-2022 гг. увеличиваются, о чем свидетельствует рост стоимости принадлежащего организации имущества на 3 682 т. р. или 306,07%.

При этом имущество организации обладает достаточно высоким уровнем ликвидности. Однако ООО «Объединение СтройПроект» в сильной степени зависимо от внешних источников финансирования его деятельности – кредитов, займов и кредиторской задолженности.

Ресурсный потенциал используется обществом не вполне эффективно. На фоне роста заработной платы сокращается производительность труда, снижается показатель фондоотдачи, удлиняется период обращения оборотного капитала. Указанные тенденции в совокупности приводят к росту затрат общества.

Финансовый результат ООО «Объединение СтройПроект», представлен чистой прибылью, величина ее за период растет на 49 т. р. или в 18 раз. Однако основная деятельность общества в 2022 году убыточна, что говорит о необходимости поиска путей совершенствования стратегии обслуживания основных видов потребителей услуг ООО «Объединение СтройПроект».

Поэтому очевидной становится необходимость оптимизации договорной работы с клиентами ООО «Объединение СтройПроект» в целях повышения качества их обслуживания, а также создание собственного сайта компании в сети Интернет, что будет способствовать повышению информированности о ее деятельности целевой аудитории потенциальных клиентов, в том числе и физических лиц, с которыми общество на текущий момент не сотрудничает.

3 Совершенствование стратегии обслуживания потребителей ООО «Объединение СтройПроект»

Разработка основных элементов стратегии обслуживания потребителей в компании

Основываясь на результатах проведенного анализа, в данном разделе работы будет приведено обоснование мероприятий, направленных на совершенствование стратегии обслуживания потребителей ООО «Объединение СтройПроект».

Основные виды логистических стратегий обслуживания потребителей приведены в теоретической части настоящей работы. Анализ представленных видов дает основания для вывода о том, что для ООО «Объединение СтройПроект» наиболее целесообразной представляется формирование стратегии повышения качества обслуживания.

В своей деятельности общество занимается формированием проектной документации, то есть работает в сфере услуг, что предполагает нематериальный характер получаемого в результате продукта. Специфика деятельности компании такова, что для ее осуществления наиболее важным выступает человеческий ресурс, а материально-техническая база носит вторичный характер. Также при выполнении работ по проектированию не требуется большого количества и широкой номенклатуры материалов, соответственно, складское хозяйство у общества также практически отсутствует.

Отсюда можно утверждать, что разрабатывать мероприятия, направленные на совершенствование обслуживания клиентов, которые были бы реализованы в сфере управления запасами или сбыта готового продукта, будет не целесообразно.

Таким образом, можно выделить два основных направления совершенствования деятельности ООО «Объединение СтройПроект» в сфере

обслуживания клиентов, которые лягут в основу соответствующей логистической стратегии:

- повышение информированности клиентов организации (как потенциальных, так и имеющих) об особенностях ее деятельности;
- оптимизация договорной работы за счет применения соответствующего программного продукта.

Результатом реализации указанных элементов логистической стратегии обслуживания клиентов станет сокращение времени на заключение договора на осуществление проектных работ, а также унификация процесса работы с договорами. Как ожидается, указанные мероприятия приведут к сокращению количества претензий клиентов и росту числа идеальных заказов (снижение данного показателя в 2022 году было отмечено в практической части работы).

Влияние первого из указанных выше мероприятий на совершенствование логистического обслуживания клиентов ООО «Объединение СтройПроект» будет заключаться в том, что наличие собственного сайта компании в сети Интернет, во-первых, повысит информированность о ней потенциальных клиентов и, во-вторых, даст им возможность заранее ознакомиться с перечнем услуг компании и особенностями их оказания, а также масштабом цен компании

Таким образом, при обращении в ООО «Объединение СтройПроект» клиент уже будет иметь конкретный запрос к менеджеру и при личном общении им останется только конкретизировать условия выполнения заказа, а также определить перечень требуемых для его выполнения работ.

Как представляется, помимо создания собственного сайта, целесообразным для общества будет также и работа по его продвижению в сети, что позволит проинформировать о деятельности организации как можно большее число ее потенциальных клиентов.

Сотрудники ООО «Объединение СтройПроект» не обладают необходимыми профессиональными компетенциями для выполнения указанных видов работ, поэтому создание сайта общества и кампанию по его

продвижению представляется целесообразным передать для выполнения на договорной основе сторонней специализированной организации.

ООО «Объединение СтройПроект» осуществляет свою деятельность на территории города Самара, компания расположена по адресу Победы дом 4А. Деятельность компании связана с разработкой интернет-магазинов, свои услуги они предоставляют компаниям малого и среднего бизнеса.

Данные, которые расположены на официальном сайте компании содержат информацию о стоимости услуг. В соответствии с ними стоимость рассчитывается следующим способом (рисунок 24):

Выбор	Модуль	Стоимость
v	Базовый пакет: + визуальный редактор + личный кабинет пользователя + система скидов + прием платежей с карт + типология цен sms-уведомления + система управления заказами + отчет по продажам за месяц	р.
	Импорт + поиск по товарам	
	Бонусная программа + e-mail рассылки по клиентам	
	Склад	
	Товарные фильтры	
v	1С интеграция	

Рисунок 24 – Стоимость услуг веб-студии «Алроникс» по созданию для компании собственного сайта

Согласно представленным выше данным, стоимость создания и наполнения сайта для ООО «Объединение СтройПроект» составит порядка 55 т. р. Данные затраты будут носить разовый характер и относиться к категории капитальных (инвестиционных) расходов.

Дополнительным преимуществом для общества станет интеграция данных сайта с используемым обществом для целей ведения бухгалтерского учета программным продуктом «1С:Управление нашей фирмой» (1С:УНФ).

Что же касается инструментов продвижения сайта ООО «Объединение СтройПроект» в интернет-среде, то наиболее подходящими для компании

представляются использование SEO-продвижения и контекстную рекламы. С их помощью может быть увеличено число показов сайта компании по целевым запросам со стороны пользователей.

Услуги продвижения сайта обществу также могут быть оказаны веб-студией «Алроникс», которая будет осуществлять собственно создание сайта компании. Привлечение для указанных целей той же компании, которая занималась разработкой сайта представляется целесообразным как с организационной, так и с финансовой точек зрения.

Осуществляя разработку интернет-сайта для ООО «Объединение Строй Проект», веб-студия «Алроникс» получает информацию о специфике деятельности общества, что поможет ей более грамотно сформировать рекламные предложения для потенциальных клиентов, а также настроить показы контекстной рекламы. С финансовой точки зрения, комплексный характер работ по оптимизации стратегии обслуживания клиентов обеспечит для ООО «Объединение СтройПроект» получение 10%-ной скидки от веб-студии «Алроникс».

Планируемые к получению результаты SEO-продвижения сайта общества могут быть представлены следующим образом (таблица 13).

Таблица 13 – Ожидаемые результаты SEO-продвижения сайта ООО «Объединение СтройПроект»

Высокие позиции	Увеличение посещаемости
Зная, по каким словам пользователи ищут необходимые им товары и услуги, мы построим прочный мост между Вами и Вашими клиентами	Чем выше посещаемость ресурса, тем больше у Вас новых клиентов. И только грамотное продвижение обеспечит сайту хорошую посещаемость
Привлечение трафика	Снижение цены клиента
Мы позаботимся не только о том, чтобы продвижение принесло на Ваш сайт новый трафик, а также чтобы Вы со своей стороны могли его монетизировать	Мы организуем продвижение Вашего сайта таким образом, чтобы цена клиента снижалась, а ваша удовлетворенность результатом – росла
Инвестиции в развитие	Инструмент продаж
Успех – это постоянное движение вперед. Мы разработаем стратегию продвижения, которая увеличит эффективность любых мероприятий по дальнейшему развитию проекта	Ваш сайт становится не только олицетворением бренда, визитной карточкой Вашей компании, но и эффективным инструментом Ваших продаж

При этом последовательность действий, необходимых для продвижения

сайта ООО «Объединение СтройПроект», будет иметь следующий вид (рисунок 25):

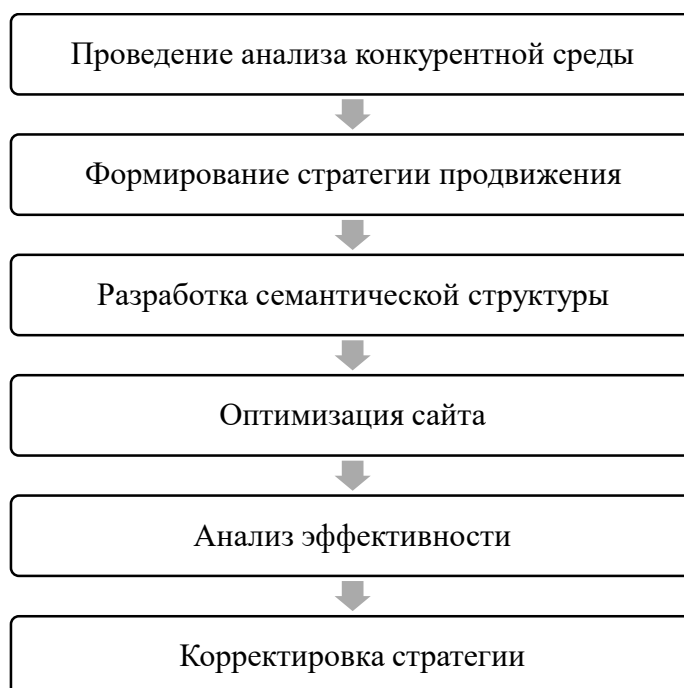


Рисунок 25 – Состав услуги по организации SEO-продвижения сайта ООО «Объединение СтройПроект»

Согласно данным, расположенным на официальном сайте компании можно говорить о том, что стоимость продвижения в компании составляет 5.000 руб в месяц, то есть 60.000 руб за год.

Дополнительно компания предлагает продвижение в поисковых системах. Для этого необходимо разработать объявление, которые будут интересно потенциальным клиентам, в качестве ключевого запроса будет выступать фраза «заказ проектных услуг в Самаре недорого». В таком объявлении целесообразно использовать и более узкие запросы, которые выбираются при использовании сервиса Wordstat.Yandex.

Стоимость услуг по запуску контекстной рекламы в поисковых системах, согласно прайс-листу веб-студии «Алроникс», складывается из двух компонентов:

- единовременный платеж 15 000 р. – сюда включены услуги по

разработке концепции рекламного объявления, анализ конкурентов, выявление целевой аудитории, настройку, показ и сам запуск рекламной кампании;

- ежемесячная оплата 3 500 р. – сюда включается корректировка рекламного объявления для того, чтобы повысить эффективность поисковых запросов, корректировка может заключаться в добавлении, в удалении или в правках.

Соответственно, в рамках данного мероприятия инвестиционные затраты ООО «Объединение Строй Проект» составят 15 т. р., а текущие расходы, представленные ежемесячной оплатой рекламной кампании, 42 т. р.

Представим далее сводную смету расходов на реализацию мероприятия по созданию и продвижению сайта ООО «Объединение СтройПроект» (таблица 14).

Таблица 14 – Смета затрат на оптимизацию маркетинговой стратегии обслуживания потребителей ООО «Объединение СтройПроект»

Вид мероприятия	Стоимость, т. р.
Создание собственного интернет-сайта	
SEO-продвижение сайта	
Создание контекстной рекламы	
Общая стоимость услуг веб-студии «Алроникс» (без скидки)	
Величина скидки (10%)	
Общая стоимость услуг веб-студии «Алроникс» (с учетом скидки)	

Второе направление улучшения стратегии обслуживания клиентов ООО «Объединение СтройПроект» связано с оптимизацией договорной работы в компании.

В целях совершенствования процесса заключения и ведения договоров на выполнение проектных работ ООО «Объединение СтройПроект» может быть рекомендовано использование такого программного продукта, как отечественная разработка «Ведок», представляющая собой системы для учета и ведения договоров.

Основные возможности, которые предоставляет пользователям

указанный программный продукт, могут быть представлены следующим образом (рисунок 26).

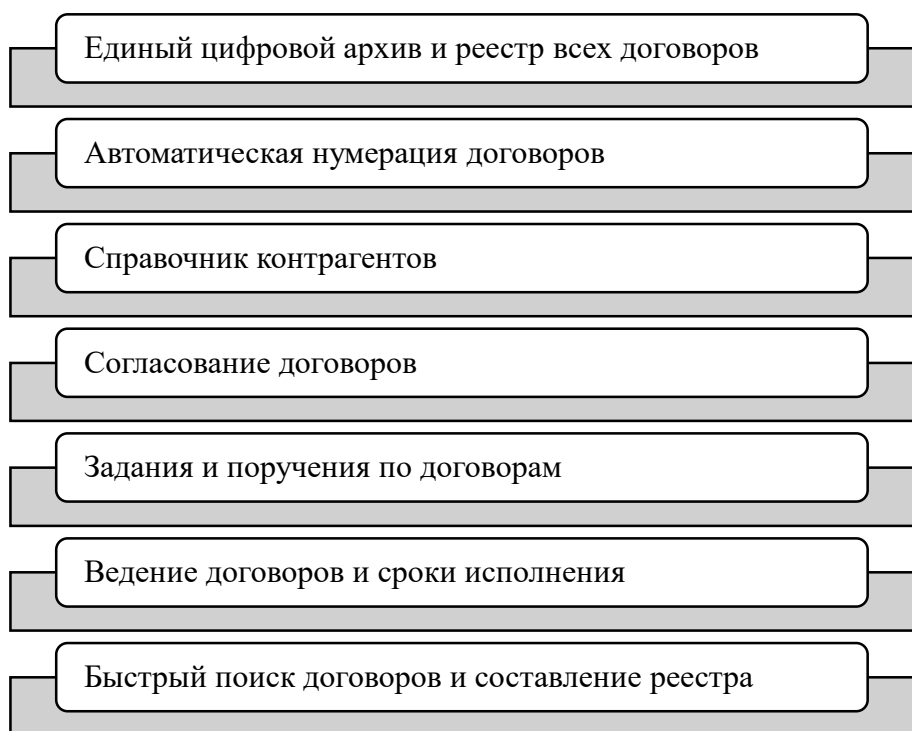


Рисунок 26 – Возможности и функции автоматизированной системы управления договорами «Ведок»

Таким образом, посредством использования данного программного продукта ООО «Объединение СтройПроект» сможет вести единый цифровой архив и реестр всех договоров, который будет предусматривать их автоматическую нумерацию, ведение справочника контрагентов, согласование договоров и их ведение, а осуществлять быстрый поиск договоров и составление их реестра. То есть с помощью данной программы для компании станет возможным аккумулировать всю договорную работу на одном из сотрудников, что обеспечит унификацию процесса, а также единообразный подход к оформлению договора и его ведению в процессе выполнения проектных работ.

Сейчас в ООО «Объединение СтройПроект» реестр договоров ведется в стандартной компьютерной программе Excel, системный подход к нумерации

их видов при этом отсутствует (отдельно ведется нумерация договоров оказания услуг клиентам, отдельно нумеруются договора поставки). В результате несколько раз возникали ситуации, когда один и тот же номер договора случайно использовался для разных документов и контрагентов. Это не только усложняет учет договорной работы в организации, но и влечет за собой риски в случае претензий со стороны клиента. Программа «Ведок» автоматически присваивает каждому новому договору актуальный номер.

Также «Ведок» обеспечивает автоматизацию процесса согласования и утверждения договоров. Согласование в программе проводится последовательно с каждым ответственным, или параллельно сразу с несколькими сотрудниками. Участники процесса согласования могут обсуждать проект непосредственно в системе. В результате ООО «Объединение СтройПроект» обеспечит для себя экономию расходных материалов и канцелярских товаров, которые необходимы при оформлении печатной версии договора, а также формирование истории согласования всех договоров, оформленных компанией в электронном виде.

Конкурентные преимущества выбранного для ООО «Объединение Строй Проект» программного продукта перед иными представленными на рынке аналогами, будут заключаться в следующем:

- бессрочная лицензия;
- отсутствие абонентской платы за использование;
- поддержка для всех категорий пользователей;
- удобный и понятный интерфейс;
- год персональной техподдержки и обновлений в подарок при покупке.

Стоимость системы «Ведок» представляет собой единовременный платеж в размере 10 000 рублей для 4-х одновременно работающих пользователей. Стоимость каждой дополнительной лицензии установлена компанией-разработчиком на уровне 2 500 рублей. Однако для ООО «Объединение Строй Проект» остаточной представляется базовая версия программы, рассчитанная на использование программы на 4-х рабочих места. Программа обладает

интуитивно понятным интерфейсом, поэтому какого-либо серьезного обучения сотрудников общества работе с ней не потребуется.

В заключение представляется целесообразным систематизировать основные эффекты, которые даст ООО «Объединение СтройПроект» совершенствование стратегии обслуживания клиентов (таблица 15).

Таблица 15 – Планируемые результаты совершенствования стратегии обслуживания клиентов ООО «Объединение Строй Проект»

Перспективы компании	Мероприятия	
	Создание собственного интернет-сайта	Автоматизация управления договорами
Увеличение количества заказов	х	х
Рост выручки	х	х
Повышение уровня удовлетворенности клиентов	х	х
Рост числа «идеальных заказов»	х	х
Повышение квалификации сотрудников	х	х
Повышение репутации компании на рынке	х	х

Как ожидается, полученные результаты оптимизации стратегии обслуживания клиентов ООО «Объединение СтройПроект» дадут организации эффект как в части роста финансового результата (прибыли) от основного вида деятельности, так и организационный эффект, который найдет свое проявление в сокращении непроизводительных потерь рабочего времени, сокращении времени, необходимого для оформления договора, повышении уровня удовлетворенности клиентов, а также росте количества «идеальных заказов», через показатели которых производится оценка стратегии обслуживания клиентов в компании.

Оценка эффективности предлагаемых мероприятий

Оценка эффективности предложенных мероприятий, которые были бы направлены на совершенствование стратегии обслуживания клиентов в ООО «Объединение СтройПроект» осуществляется посредством сопоставления полученных в результате ее практической реализации в деятельности компании результатов с затратами, которые общество понесет в процессе.

Так, в таблице 16 систематизированы общие данные о дополнительных расходах, которые ООО «Объединение СтройПроект» понесет в процессе совершенствования стратегии обслуживания клиентов.

Таблица 16 – Расходы на оптимизацию стратегии обслуживания клиентов ООО «Объединение СтройПроект»

Вид расходов	Сумма, т. р.
Разработка сайта компании	
SEO-продвижение сайта компании	
Создание контекстной рекламы	
Общая стоимость услуг веб-студии «Алроникс» (без скидки)	
Величина скидки (10%)	
Общая стоимость услуг веб-студии «Алроникс» (с учетом скидки)	
Установка программного обеспечения «Ведок»	
Итого затрат	

В течение первого года реализации обновленной стратегии обслуживания потребителей ООО «Объединение СтройПроект», можно сделать вывод о том, что общая сумма расходов, которая требуется компании для указанных целей, составит около 166 т. р. Причем в течение первого года величина затрат, вероятно, будет максимальной, так как помимо текущих расходов, включает в себя инвестиционные (капитальные) затраты, которые осуществляются в форме однократного единовременного платежа.

Результатом практической реализации предложенных мероприятий, как ожидается станет прирост числа клиентов компании на 15%, в первую очередь, за счет обратившихся за услугами ООО «Объединение СтройПроект» физических лиц. На аналогичную величину ожидается и прирост выручки

компании.

Отсюда можно сформировать прогнозный отчет о финансовых результатах деятельности ООО «Объединение СтройПроект» после реализации предложенных в работе мероприятий (таблица 17).

Таблица 17 – Прогнозный отчет о финансовых результатах ООО «Объединение Срой Проект»

Показатель	факт	прогноз	Отклонение
Выручка			
Расходы по обычным видам деятельности			
Прибыль (убыток) от продаж			
Прочие доходы			
Прочие расходы			
Прибыль до налогообложения			
Налоги			
Чистая прибыль			

Очевидно, что хотя общество и не сможет в первый год после оптимизации стратегии обслуживания клиентов полностью покрыть накопленные убытки, но финансовые результаты всех видов демонстрируют положительные тенденции, что наглядно представлено на рисунке 27.

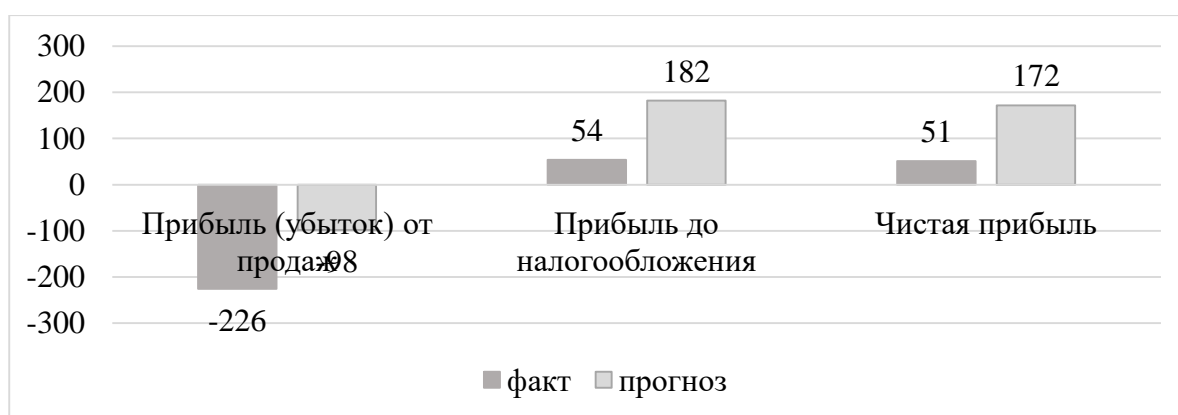


Рисунок 27 – Динамика прогнозных значений финансовых показателей деятельности ООО «Объединение СтройПроект»

Помимо абсолютной величины прибыли, для оценки эффективности

предложенной стратегии могут быть использованы относительные показатели рентабельности, представляющие собой отношение прибыли к какому-либо производственному или финансовому ресурсу. Основные показатели рентабельности ООО «Объединение СтройПроект» до и после реализации внесенных предложений приведены в таблице 18.

Таблица 18 – Показатели рентабельности ООО «Объединение СтройПроект» до и после реализации предложенных мероприятий

Показатели	факт	прогноз	Отклонение
Выручка, т. р.			
Затраты от основной деятельности, т. р.			
Прибыль (убыток) от продаж, т. р.			
Чистая прибыль (убыток), т. р.			
Рентабельность продаж по прибыли от продаж, %			
Рентабельность продаж по чистой прибыли, %			
Рентабельность основной деятельности по прибыли от продаж, %			
Рентабельность основной деятельности по чистой прибыли, %			

Данные таблицы дополнительно подтверждают целесообразность практической реализации внесенных предложений. Очевидно, что в прогнозном периоде сокращается убыточность, причиной чего послужил опережающий темп роста выручки над темпом роста затрат по основному виду деятельности. Показатели рентабельности, рассчитанные по чистой прибыли, в прогнозном периоде растут (рисунок 28).

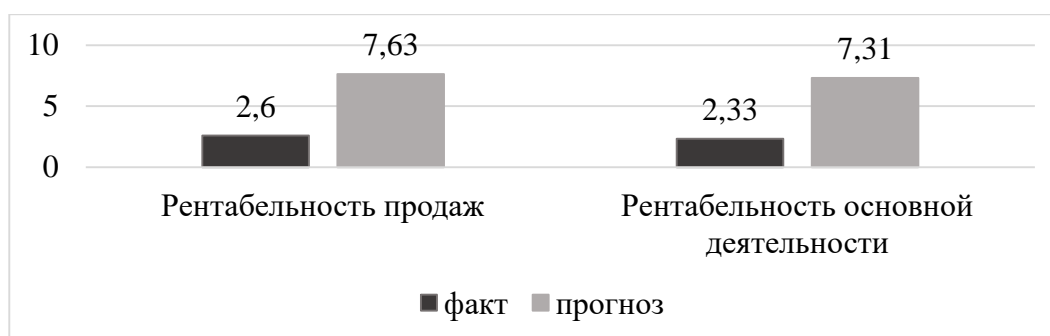


Рисунок 28 – Динамика прогнозных значений показателей рентабельности ООО «Объединение СтройПроект»

В заключение может быть сделан общий вывод о том, что повышение качества обслуживания потребителей, а именно – работа по повышению информированности клиентов о деятельности ООО «Объединение СтройПроект», а также организация управления договорами на системной основе экономически целесообразны для компании, так как может обеспечить для нее снижение убытка от основной деятельности с фактических 226 т. р. до прогнозных 98 т. р. Также ожидается и рост показателя рентабельности – с 2,60 т. р. до 7,63 т. р., а рост рентабельности основной деятельности – с 2,33% до

Вывод по разделу 3. Можно выделить два основных направления совершенствования деятельности ООО «Объединение СтройПроект» в сфере обслуживания клиентов, которые лягут в основу соответствующей логистической стратегии:

- повышение информированности клиентов организации (как потенциальных, так и имеющих) об особенностях ее деятельности;
- оптимизация договорной работы за счет применения соответствующего программного продукта.

Представленные в проектной части работы расчеты свидетельствуют о том, что работа по повышению информированности клиентов о деятельности ООО «Объединение СтройПроект», а также организация управления договорами на системной основе экономически целесообразны для компании, так как это может обеспечить для нее снижение убытка от основной деятельности с фактических 226 т. р. до прогнозных 98 т. р. Также ожидается и рост показателя рентабельности – с 2,60 т. р. до 7,63 т. р., а рост рентабельности основной деятельности – с 2,33% до 7,3%.

Заключение

Стратегия, на основе которой в компании формируется процесс обслуживания потребителя, выступает в качестве плана. Его основная задача заключается в том, чтобы сформировать положительный имидж компании, удовлетворить потребность потребителей, как следствие сформировать устойчивые позиции компании на рынке.

Стратегия обслуживания потребителей представляет собой комплексное понятие, в ее составе могут быть выделены коммерческая и логистическая компоненты, причем логистическая компонента приобретает все большую важность для тех компаний, которые осуществляют реализацию продуктов и услуг конечному потребителю. Поэтому с течением времени логистические стратегии диверсифицируются, и компания–производитель может выбрать ту из них, которая будет способствовать максимальному повышению эффективности ее деятельности.

Рассматриваемое в выпускной квалификационной работе ООО «Объединение СтройПроект», представляет собой расположенное в городе Самара микропредприятие, осуществляющее свою деятельность в области архитектуры и инженерных изысканий, в том числе консультационную.

Размеры производственной деятельности общества за рассматриваемый в работе период 2020-2022 гг. увеличиваются, о чем свидетельствует рост стоимости принадлежащего организации имущества на 3 682 т. р. или 306,07%. При этом имущество организации обладает достаточно высоким уровнем ликвидности. Однако ООО «Объединение СтройПроект» в сильной степени зависимо от внешних источников финансирования его деятельности – кредитов, займов и кредиторской задолженности.

Положительной оценки заслуживает ассортиментная политика ООО «Объединение СтройПроект». Как показали представленные в настоящем разделе работы расчетные данные, предлагаемая обществом номенклатура услуг в состоянии удовлетворить потребности 81% целевой аудитории его

клиентов.

При этом не вполне положительную динамику демонстрирует показатель «претензии клиентов», соответственно, по данному показателю не может быть дана положительная оценка эффективности принятой в обществе стратегии обслуживания клиентов, а процесс взаимодействия с клиентами требует совершенствования.

У общества отсутствует собственный сайт в сети Интернет, ООО «Объединение СтройПроект» не использует в своей деятельности никакие виды рекламных продуктов (контекстную или таргетированную рекламу, наружную рекламу и т. п.). Кроме того, недостатки могут быть выделены при осуществлении работы по оформлению договора.

Ведение каждого отдельного клиента осуществляется персональным менеджером по продажам. В компании на данной должности работают 4 сотрудника, при этом каждый из них несет полную ответственность за оформление всей необходимой документации по каждому заказу, в том числе и за составление договора на оказание услуг проектирования. Несмотря на то, что в обществе используется типовая форма договора, происходят довольно существенные потери времени при внесении в него конкретных условий по заказу. Данная работа в ООО «Объединение СтройПроект» не централизована, каждым менеджером договорное оформление сделок ведется индивидуально с использованием типового пакета программ Microsoft Office. Специализированные программные продукты по управлению договорной деятельностью общество также не использует. В результате процесс оформления заказа удлиняется, что вызывает недовольство и претензии со стороны клиентов.

Поэтому очевидной становится необходимость оптимизации договорной работы с клиентами ООО «Объединение СтройПроект» в целях повышения качества их обслуживания, а также создание собственного сайта компании в сети Интернет, что будет способствовать повышению информированности о ее деятельности целевой аудитории потенциальных клиентов, в том числе и

физических лиц, с которыми общество на текущий момент не сотрудничает.

Ожидаемые результаты оптимизации стратегии обслуживания клиентов ООО «Объединение Строй Сервис» дадут организации эффект как в части роста финансового результата (прибыли) от основного вида деятельности, так и организационный эффект, который найдет свое проявление в сокращении непроизводительных потерь рабочего времени, сокращении времени, необходимого для оформления договора, повышении уровня удовлетворенности клиентов, а также росте количества «идеальных заказов», через показатели которых производится оценка стратегии обслуживания клиентов в компании.

Представленные в проектной части работы расчеты свидетельствуют о том, что работа по повышению информированности клиентов о деятельности ООО «Объединение СтройПроект», а также организация управления договорами на системной основе экономически целесообразны для компании, так как это может обеспечить для нее снижение убытка от основной деятельности с фактических 226 т. р. до прогнозных 98 т. р. Также ожидается и рост показателя рентабельности – с 2,60 т. р. до 7,63 т. р., а рост рентабельности основной деятельности – с 2,33% до 7,3%.

Список используемой литературы

1. Варзунов, А. В. Анализ и управление бизнес–процессами / А. В. Варзунов, Е. К. Торосян, Л. П. Сажнева // Учебное пособие. – СПб: Университет ИТМО, 2019. –112 с.
2. Василькова, М. А. Стратегическое планирование логистики / М. А. Василькова // Научный формат. – 2019. – №1 (1). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategicheskoe-planirovanie-logistiki> (дата обращения: 05.12.2023).
3. Гурова, И. М. Особенности разработки стратегии управления клиентскими отношениями / И. М. Гурова // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). – 2019. – № 2 (30). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-razrabotki-strategii-upravleniya-klientskimi-otnosheniyami> (дата обращения: 05.12.2023).
4. Дудин, М. Н. Поведенческие модели покупателей: сущность и особенности развития на современном этапе / М. Н. Дудин // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. – 2019. – № 3–1. – С. 178–185. – URL: <http://elibrary.ru/item.asp?id=21378884> (дата обращения: 05.12.2023).
5. Дыбская, В. В. Инновационные логистические стратегии и их влияние на разработку сети распределения / В. В. Дыбская, П. А. Сверчков // Креативная экономика. – 2019. – Том 11. – № 5. – С. 609–624. – doi:
6. Кириченко, А. А. Логистическая стратегия: ее характеристика, разница с логистическими операциями, значимость в бизнесе / А. А. Кириченко. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2022. — № 6 (401). — С. 119–121. — URL: <https://moluch.ru/archive/401/88733/> (дата обращения: 05.12.2023).
7. Лукинский, В. С. Логистика и управление цепями поставок : учебник и практикум для вузов / В. С. Лукинский, В. В. Лукинский, Н. Г. Плетнева. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 359 с. — (Высшее образование). —

ISBN 978-5-534-00208-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535997> (дата обращения: 19.02.2024).

8. Маркова, В. Д. Стратегический менеджмент. Курс лекций : учебное пособие / В. Д. Маркова, С. А. Кузнецова. – Москва : ИНФРА–М, 2019. – 288 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – ISBN 978–5–16–002298–7. – Текст : электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/987772> (дата обращения: 05.12.2023).

9. Мельникова, Т. Ф. Особенности построения системы обслуживания покупателей на потребительском рынке / Т. Ф. Мельникова, С. А. Тарануха, М. В. Шептухин. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2021. — № 28 (132). — С. 493–496. — URL: <https://moluch.ru/archive/132/36577/> (дата обращения: 05.12.2023).

10. Платонова, Н. А. Формирование концептуальных и методологических основ сервисного аудита / Н. А. Платонова, О. И. Вапнярская // Сервис в России и за рубежом. – 2023. – № 7. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-kontseptualnyh-i-metodologicheskikh-osnov-servisnogo-audita> (дата обращения: 05.12.2023).

11. Постпродажное обслуживание: забота о клиентах, которая повышает лояльность к бренду [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.gd.ru/articles/10140-postprodajnoe-obsluzhivanie?ysclid=lpqo7ufgy763777306> (дата обращения: 05.12.2023).

12. Роганян С.А., Сосницкая Е.Е., Бургун Н.В. Маркетинговая стратегия и ее роль в развитии организации // Управление и экономика в XXI веке. 2017. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketingovaya-strategiya-i-ee-rol-v-razviti-organizatsii> (дата обращения: 19.02.2024).

13. Савченко, А. Б. Стратегический менеджмент : учебное пособие / А. Б. Савченко. — Москва : РИОР : ИНФРА–М, 2020. — 228 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). – ISBN 978–5–369–01305–2. – Текст : электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1072224> (дата обращения:

14. Сергеев, В. И. Управление цепями поставок : учебник для вузов / В. И. Сергеев. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 480 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01356-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535967> (дата обращения: 19.02.2024).

15. Теория поведения потребителя: о клиентах нужно знать больше, чем они знают о себе [Электронный ресурс]. — URL: <https://www.bigtime.ventures/ru/blog/teoriya-povedeniya->

16. Тишин, П. Я. Логистическое обслуживание как инструмент влияния на эффективность бизнеса / П. Я. Тишин // Вестник ЮУрГУ. Серия: Экономика и менеджмент. — 2020 — № 1. — URL: [vliyaniya-na-effektivnost-biznesa](https://vestnik.yu.ru/vliyaniya-na-effektivnost-biznesa) (дата обращения: 05.12.2023).

17. Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов / Пер. с англ. под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. — изд. 6-е, доп. — М.: ЮНИТИ, 2019. — 576 с.

18. Фасхиев, Х. А. Удовлетворенность потребителей как инструмент повышения конкурентоспособности предприятий / Х. А. Фасхиев // ЭВР. — 2020. — № 1 (43). — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/udovletvorennost-potrebiteley-kak-instrument-povysheniya-konkurentosposobnosti-predpriyatiy> (дата обращения: 05.12.2023).

19. Шадченко Н. Ю. Стратегический менеджмент : учебно-методическое пособие для преподавателей и студентов направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» / Шадченко Н.Ю.. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 48 с. — ISBN 978-5-4486-0001-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/62888.html> (дата обращения: 05.12.2023).

20. Шишов, М. С. Принципы стратегического динамического планирования на промышленном предприятии / М. С. Шишов, В. Е. Лялин // Актуальные вопросы экономических наук. – 2023. – №32. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/printsiipy-strategicheskogo-dinamicheskogo-planirovaniya-na-promyshlennom-predpriyatii> (дата обращения: 05.12.2023).