

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Хакасский технический институт – филиал ФГАОУ ВО
«Сибирский федеральный университет»

институт

«Экономика и гуманитарные дисциплины»

кафедра

УТВЕРЖДАЮ

зав. кафедрой ЭиГД

_____ Т.Б. Коняхина _____

подпись инициалы, фамилия

« ____ » _____ 2021 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.02 Менеджмент

код – наименование направления

Механизм повышения качества обслуживания и его влияние на эффективность
деятельности предприятия
на примере ООО «ДНС Ритейл»

Руководитель _____

к.э.н., доцент Е.Л. Прокопьева

подпись, дата должность, ученая степень инициалы, фамилия

Выпускник _____

Д.Э. Мансурова

подпись, дата

инициалы, фамилия

Абакан 2021

Продолжение титульного листа бакалаврской работы по теме Механизм повышения качества обслуживания и его влияние на эффективность деятельности предприятия на примере ООО «ДНС Ритейл»

Консультанты по
разделам:

Теоретическая часть

наименование раздела

подпись, дата

Е.Л. Прокопьева

инициалы, фамилия

Аналитическая часть

наименование раздела

подпись, дата

Е.Л. Прокопьева

инициалы, фамилия

Проектная часть

наименование раздела

подпись, дата

Е.Л. Прокопьева

инициалы, фамилия

Нормоконтролер

подпись, дата

Е.Л. Прокопьева

инициалы, фамилия

РЕФЕРАТ
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ
в форме бакалаврской работы

Тема выпускной квалификационной работы «Механизм повышения качества обслуживания и его влияние на эффективность деятельности предприятия на примере ООО «ДНС Ритейл»».

ВКР выполнена на 61 странице, с использованием 6 иллюстраций, 7 таблиц, 2 приложений, 30 использованных источников, 11 листов иллюстративного материала (слайдов).

Ключевые слова: управленческие решения, менеджмент, управление персоналом, показатели деятельности предприятия, обслуживание персонала.

Автор работы, гр.3-76М

подпись, дата

Д.Э. Мансурова

инициалы, фамилия

Руководитель работы

наименование раздела

подпись, дата

Е.Л. Прокопьева

инициалы, фамилия

Год защиты квалификационной работы – 2021

Целью исследования в рамках данной дипломной работы является анализ организации обслуживания и степень его влияния на эффективность деятельности на примере предприятия ООО «ДНС Ритейл».

Для того, чтобы достичь вышеназванную цель, необходимо решить ряд задач, к числу которых относятся:

- представить характеристику ООО «ДНС Ритейл»;
- провести анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия;
- рассмотреть логистическую деятельность предприятия;
- разработать рекомендации по совершенствованию управленческой деятельности в отношении персонала, процесса обслуживания на выделенном предприятии.

На основании проведенного исследования процесса обслуживания потребителей продукции и услуг ООО «ДНС Ритейл», автором разработаны рекомендации по совершенствованию процедуры обслуживания клиентов данного предприятия, что позволит привлечь большее число потребителей и улучшить финансовое состояние предприятия.

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Хакасский технический институт – филиал ФГАОУ ВО
«Сибирский федеральный университет»

институт

«Экономика и гуманитарные дисциплины»

кафедра

УТВЕРЖДАЮ

зав. кафедрой ЭиГД

_____ Т.Б. Коняхина _____

подпись инициалы, фамилия

« ____ » _____ 2021 г.

ЗАДАНИЕ
НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ
в форме бакалаврской работы

Студенту Мансуровой Дарьи Эдуардовны

фамилия, имя, отчество

Группа 3-76М Направление или 38.03.02 Менеджмент

номер

код

наименование

Тема выпускной квалификационной работы Механизм повышения качества обслуживания и его влияние на эффективность деятельности предприятия на примере ООО «ДНС Ритейл».

Утверждена приказом по институту № 235 от 16.04.2021

Руководитель ВКР Е.Л. Прокопьева, доцент, кафедры «Экономика и гуманитарные дисциплины»

инициалы, фамилия, должность, ученое звание и место работы

Исходные данные для ВКР Бухгалтерский баланс ООО «ДНС Ритейл», Отчет о финансовых результатах ООО «ДНС Ритейл».

Перечень разделов ВКР Введение, теоретическая часть, аналитическая часть, проектная часть, заключение, список использованных источников, приложения А, Б
Перечень иллюстративного материала (слайдов)

2. Качество

3. Петля качества услуг

4. Показатели качества обслуживания покупателей в организациях розничной торговли

5. Процессы купли-продажи товаров, их хранения, обслуживания торговой деятельности

6. Линейно-функциональный тип структуры управления предприятием

7. Основные показатели деятельности ООО «ДНС Ритейл» за 2019-2020 гг.

8. Основные коэффициенты осуществляемой деятельности.

9. Показатели рентабельности деятельности предприятия.

10. Предложения по повышению эффективности управления качеством обслуживания клиентов

11. Рекомендации по повышению эффективности управления персоналом компании ООО «ДНС Ритейл».

Руководитель ВКР

подпись

Е.Л. Прокопьева

инициалы и фамилия

Задание принял к исполнению

подпись, инициалы и фамилия студента

_____ Д.Э. Мансурова

« ____ » _____ 2021 г

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	7
ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОЛОЖЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ОБСЛУЖИВАНИЯ.....	10
1.1. Сущность категории «качество услуги»	10
1.2 Система критериев оценки качества обслуживания.....	14
1.3 Современные проблемы качества обслуживания в сфере торговли электроникой в РФ.....	23
АНАЛИТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ 2 АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИИ СИСТЕМЫ НА ПРЕДПРИЯТИИ ООО «ДНС РИТЕЙЛ»	28
2.1 Общая характеристика предприятия.....	28
2.2 Анализ финансово-экономической деятельности организации	32
2.3 Организационно-управленческий анализ ООО «ДНС-Ритейл»	38
ПРОЕКТНАЯ ЧАСТЬ 3 РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ОБСЛУЖИВАНИЯ В ООО «ДНС РИТЕЙЛ»	44
3.1 Предложения по повышению эффективности управления качеством обслуживания клиентов	44
3.2 Рекомендации по повышению эффективности управления персоналом компании ООО «ДНС Ритейл».....	47
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	54
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	57
ПРИЛОЖЕНИЯ	60

ВВЕДЕНИЕ

На сегодняшний день услуги в сфере продаж занимают устойчивую позицию и пользуются постоянным спросом у населения. В области услуг по удовлетворению потребностей человека существует большое число организаций, сетевых компаний, предприятий, имеющих отличительные признаки в зависимости от реализуемой продукции, типа заведения и особенностей управления. При этом, такие предприятия относятся к совокупности организаций торговли, для которых на территории нашей страны разработаны и действуют специальные нормативные документы и правила, на основании которых должна быть организована деятельность, связанная с реализацией различных товаров населению.

В рамках торгового процесса особое место занимает деятельность коммерческих элементов. Этот вид деятельности характеризуется тем, что использует систему выполнения операций последовательно, поэтапно. Такие операции выполняются в ситуации купли-продаже, а также при процедуре предоставления услуг населению для целей получения прибыли.

Для того, чтобы деятельность в области коммерции имела положительный характер, необходимо использовать в процессе организации работы знания работников высокой квалификации, специалистов. Невозможно обойтись без помощи маркетинговых механизмов. Помимо прочего, важной составляющей в процессе организации трудового процесса, главной целью которого является получение прибыли, выступает общий уровень развития материально-технического обеспечения фирмы. Также, необходимо выделить и уровень конкуренции компании и её привлекательность для потребителей.

Для коммерческой деятельности окончательным важным этапом выступает осуществление операций по продаже продукции в рамках компании и предприятий. В зависимости от успешности операций коммерции, которые зависят от реализации продукции, устанавливается

уровень эффективности деятельности фирмы, в том числе процедура снабжения товарами торговые предприятия в рамках бесперебойности.

Актуальность исследуемой темы обусловлена тем, что в условиях возрастающей численности торговых предприятий, особое значение приобретает качество обслуживания посетителей, так как несоответствующий уровень обслуживания клиентов негативно влияет на число посетителей заведения и может привести к серьезным потерям предприятия в области получения прибыли. Поэтому, организация и поддержание высокого качества обслуживания клиентов на коммерческих предприятиях является одной из первостепенных задач для руководства конкретной организации.

Целью исследования в рамках данной дипломной работы является анализ организации обслуживания и степень его влияния на эффективность деятельности на примере предприятия ООО «ДНС Ритейл».

Для того, чтобы достичь вышеназванную цель, необходимо решить ряд задач, к числу которых относятся:

- представить характеристику ООО «ДНС Ритейл»;
- провести анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия;
- рассмотреть логистическую деятельность предприятия;
- разработать рекомендации по совершенствованию управленческой деятельности в отношении персонала, процесса обслуживания на выделенном предприятии.

Объект исследования в данной работе – ООО «ДНС Ритейл». Предметом исследования является процесс оказания услуг в рассматриваемой организации.

Дипломная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и приложений.

В первой главе рассмотрены теоретические аспекты организации обслуживания посетителей торгового предприятия.

Во второй главе приведена общая характеристика организации, основные направления деятельности предприятия ООО «ДНС Ритейл», проведен анализ финансово-хозяйственной деятельности, выполнен управленческий анализ деятельности.

В третьей главе разработаны рекомендации, связанные с повышением эффективности деятельности компании ООО «ДНС Ритейл».

Для решения поставленных задач применены экспертные, статистические методы обработки результатов и информационные технологии (пакеты программ MicrosoftExcel, MS PowerPoint, Internet).

В процессе выполнения дипломной работы были использованы научные труды отечественных ученых, периодическая и учебная литература, различные нормативно-технические данные, документация ООО «ДНС Ритейл», а также интернет ресурсы.

ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОЛОЖЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ОБСЛУЖИВАНИЯ

1.1. Сущность категории «качество услуги»

Значение и роль качества товаров и услуг неуклонно возрастает под воздействием потребительского спроса и развития совершенствования технологий производства. В России проблема качества производимых в стране товаров и услуг особую значимость приобретает в течение последних полутора десятков лет. Экономическая открытость РФ, усиливающаяся конкуренция в сфере услуг способствует росту предложения, ставят перед руководителями предприятий и организаций задачи повышения качества продукции. Важную роль здесь играет общее повышение уровня жизни населения России, начало формирования среднего класса, перестройка в сознании потребителей [12, с. 143].

Качество – это совокупность характеристик объекта, относящихся к его способностям удовлетворять установленные и предполагаемые потребности.

Производство товаров и услуг и категория качества имеют одну и ту же цель – удовлетворение потребностей реципиент услуг. Близость понятий «качества и «удовлетворенности» в сфере услуг отмечается большинством исследователей, так как качественным может считаться тот продукт, который максимально полно удовлетворяет потребности покупателя в соотношении с его ценностями для этого потребителя.

Качество – категория социально-экономическая. Качество объектов и сферы услуг, с которыми человек взаимодействует, являясь частью общества, в конечной степени определяет качество жизнедеятельности человека в частности и общества в целом. По уровню компонентов жизнедеятельности – качеству товаров и сферы услуг, экологической обстановки, образования и т.д. – можно судить об уровне качества жизнедеятельности всего общества в конкретной стране.

О социально-экономическом характере качества говорят следующие его аспекты [8, с. 132]:

1. Экономический – конечная цель повышения качества – достижение положительного экономического эффекта. Непосредственно влияют на экономику предприятия и расходы, направленные на разработку программ и мероприятий по улучшению качества.

2. Социальный – качественно высокий уровень жизни, науки, образования, благосостояния населения влияет на социальный статус государства.

3. Национальный – национальные особенности влияют как на требования к устанавливаемым стандартам качества, так и на подходы к качеству как средству достижения практических результатов.

4. Технический – чем выше уровень техники, тем выше качество производимой продукции.

5. Политический – качество, определяющее конкурентоспособность компаний, влияет на уровень доходов населения, уровень безработицы, политическую стабильность в обществе. В свою очередь политически строй оказывает влияние на выбор средств, ведущих к улучшению качества.

6. Моральный – некачественный труд приводит к излишним затратам ресурсов, неудовлетворенности производителя, недовольству клиентов.

7. Экологический – в последнее время в обществе наметилась отчетливая тенденция к созданию и использованию экологически чистых продуктов. Стремление удовлетворить краткосрочные запросы клиентов за счет их долгосрочных интересов, благосостояния будущих поколений в развитых странах терпит крах.

При производстве и потребления услуг присутствует одна очень важная составляющая, коренным образом влияющая на качество услуг. Существенным компонентом качества оказываемой услуги является обслуживание. Иными словам, обслуживание является своеобразной областью контакта, взаимодействия производителя и потребителя услуги. В этой области

определяется совместимость продавца и покупателя, оказывающее существенное влияние на решение последнего о продолжении или прекращении контактов с поставщиком услуги.

В фирмах, оказывающие услуги, обслуживание клиента, возможно, даже более важно, чем сама услуга. Это правило применимо ко всем организациям, оказывающим профессиональные услуги. Качество услуги (техническое качество) должно быть подкреплено функциональным качеством, т.е. системой поддержки и доведение продукта и услуги до потребителя. Следует отметить, что предлагаемая О.В. Аристовым схема предоставления услуг в равной степени относится и к предложению товаров (рис.1.1).

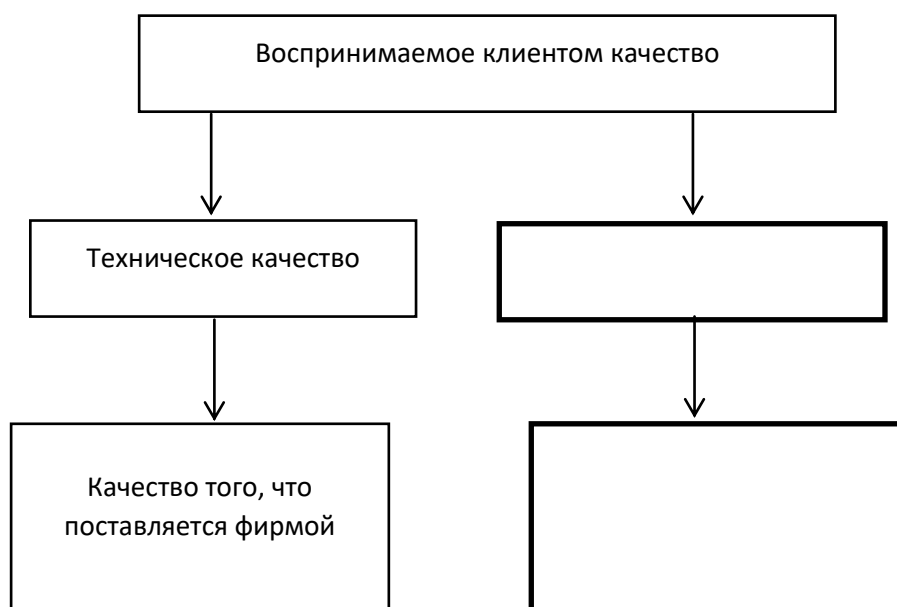


Рисунок 1.1 - Техническое и функциональное качество

Главное требование предъявляется к техническому качеству, так как это есть суть оказываемой услуги, но и функциональное качество становится все более важным фактором. По мнению О.В. Аристова, функциональное качество дополняет техническое качество, придает ему дополнительную ценность.

Если клиент приобретает услугу, характеризующуюся техническим качеством, то последнему обязательно должно сопутствовать функциональное качество, выраженное в условиях продажи, свободе доступа к информации об

услуге, возможности выбора одной из нескольких разновидностей этой услуги, различных способа оплаты. В этот перечень обязательно должна входить и возможность послепродажного обслуживания клиента, если вид услуги подразумевает такое обслуживание [15, с. 68].

Контроль уровня функционального качество возможен, но он не гарантирует качественного обслуживания на 100%. Факт фиксации «дефекта» в ходе предоставления услуги, в случае осуществления такого мониторинга, не способен этот «дефект» устранить, так как последний уже потреблен и воспринят клиентом.

Сотрудник, оказывающий услугу, допустив оплошность, как правило, имеет возможность её исправить, но только в том случае, если клиент предоставит ему такую возможность.

Существует практика статистической регистрации допущенных менеджерами «дефектов», систематизация наиболее часто встречающихся ошибок, совершаемых при оказании услуг. Компании сферы услуг проводят тренинги для своих работников как индивидуальные, так и коллективные, в ходе которых разбираются типичные ошибки, акцентируются внимание слушателей на приемах и методах, позволяющих выработать соответствующую ситуацию линию поведения персонала, не допустить возникновения конфликтных ситуаций, а в случае зарождения конфликта минимизировать ущерб от возможных последствий.

Подобный подход не гарантирует устранение «дефектов» функционального качества, поскольку процесс оказания услуг, однородных по своему характеру, индивидуален. Он происходит в реальном времени и формируется во взаимодействии продавца и покупателя. В момент начала оказания услуги невозможно предсказать, по какому сценарию будет развиваться процесс предоставления услуги.

Таким образом, увеличение производства высококачественных изделий российскими предприятиями в конечном итоге приведет к росту жизненного уровня населения, повышению конкурентоспособности российских товаров на

внутреннем и мировом рынках. Предприятия должны научиться более эффективно использовать экономические, организационные и правовые рычаги воздействия на процесс формирования, обеспечения и поддержания необходимого уровня качества на всех стадиях жизненного цикла товара.

1.2 Система критериев оценки качества обслуживания

Оценка качества предоставления услуг является важнейшим элементом системы управления качеством. Она не только позволяет проводить контроль качества обслуживания, предоставляет базу для анализа и принятия управленческих решений, но и обеспечивает обратную связь, необходимую для любой устойчивой и способной к развитию системы.

Одним из основных документов, регламентирующих качество услуг, является международный стандарт ИСО 9004 – 2-91 «Административное управление качеством и элементы системы качества». Собственно услугам посвящена часть 2 «Руководящие указания по услугам». В дополнение к нему существует национальный стандарт РФ ГОСТ Р 52113-2003 "Услуги населению. Номенклатура показателей качества" [2], введенный 1 июля 2004 г.

Заказчик является конечным получателем услуги вне данной организации. Хотя часто он может выступать в качестве внутреннего получателя в рамках данной организации; это особенно относится к более крупным организациям, где заказчик может находиться на последующем этапе в процессе предоставления услуги [9, с. 100].

Услуга или характеристика предоставления услуги может быть количественной (измеряемой) или качественной (сопоставимой) в зависимости от способа оценки и от того, производится ли эта оценка сервисной организацией или заказчиком.

Успешное осуществление управления качеством на этапе предоставления услуги создает значительные возможности для:

1. улучшения исполнения услуги и удовлетворения требований заказчика;
2. повышения производительности, эффективности и сокращения затрат;
3. расширения рынка.

В большинстве случаев управление услугой и предоставлением услуги может осуществляться только путем контроля процесса предоставления услуги. Поэтому измерение и контроль характеристик процесса являются существенными для достижения и поддержания требуемого уровня качества услуги. Хотя корректирующее действие иногда возможно в плане предоставления услуги, обычно нельзя полагаться на конечный контроль с целью влияния на качество услуги уже на стадии взаимодействия с заказчиком, когда оценка последним любого несоответствия часто делается немедленно.

Процесс предоставления услуги может варьироваться от высоко механизированного (как это имеет место при прямом наборе номера при телефонном вызове) до сугубо персонифицированного (в случае предоставления юридических, медицинских или консультационных услуг). Чем больше процесс определяется механизацией или детально разработанными процедурами, тем больше возможность применения структурированных и упорядоченных принципов системы качества.

На высшее руководство возлагаются ответственность и обязательства сервисной организации за политику в области качества. Оно должно разработать и документально оформить политику в области качества, касающуюся [11, с. 174]:

1. уровня качества предоставляемой услуги;
2. образа сервисной организации и ее репутации в области качества;
3. целей обеспечения качества услуги;
4. выбора подхода к достижению целей в области качества;
5. роли персонала компании, ответственного за реализацию политики в области качества.

Руководство должно обеспечить, чтобы политика в области качества публиковалась, была понятной, осуществимой и проводилась в жизнь.

Реализация политики в области качества требует определения первоочередных задач по достижению целей в области качества.

Первоочередные задачи должны включать:

1. постоянное удовлетворение требований заказчика с точки зрения профессиональных стандартов и этики;
2. непрерывное повышение качества услуги;
3. учет социальных потребностей и необходимости защиты окружающей среды;
4. эффективность при предоставлении услуги.

Руководство должно обеспечить официальные периодические и независимые анализы системы качества для того, чтобы определить ее постоянную пригодность и эффективность для реализации политики и достижения целей в области качества. Особый упор следует сделать на необходимость или возможность повышения качества. Анализы должны осуществляться соответствующими членами руководства или компетентным, независимым персоналом, докладывающим результаты непосредственно высшему руководству.

Анализы должны заключаться в хорошо продуманных и всеобъемлющих оценках, базирующихся на всех соответствующих источниках информации, включая:

1. выводы анализов по исполнению услуги, т.е. информацию о всесторонней эффективности и результативности процесса ее предоставления в выполнении требования к услуге и удовлетворении заказчика;
2. выводы внутренних проверок применения и эффективности всех элементов системы качества в достижении поставленных целей по качеству услуги;

3. изменения, вызванные новыми технологиями, концепциями качества, стратегией рынка, а также социальными условиями или условиями охраны окружающей среды.

Замечания, заключения и рекомендации, полученные в результате анализа и оценки, должны быть представлены в документальной форме руководству для принятия необходимых мер по разработке программы повышения качества услуги.

Петля качества услуг. В организации необходимо создать методики по системе качества, чтобы конкретизировать эксплуатационные требования для всех процессов, касающихся услуг, включая три основных процесса (маркетинг, проектирование и предоставление услуги), которые функционируют в петле качества услуги, как это показано на рисунке 1.2. На качество услуги, как оно рассматривается заказчиком, непосредственно влияют как указанные процессы, так и действия, связанные с функционированием обратной связи, которая способствует повышению качества услуги. Сюда относится [14]:

1. оценка предоставленной услуги поставщиком;
2. оценка полученной услуги заказчиком;
3. проверки качества внедрения и эффективности всех элементов системы качества.



Рисунок 1.2 - Петля качества услуг

Все элементы услуги, требования и положения, относящиеся к системе качества, должны быть определены и документально оформлены как часть всей документации данной сервисной организации. Соответствующая документация по системе качества включает следующее:

- а) Руководство по качеству - должно обеспечить описание системы качества, на которое всегда будет даваться ссылка. Оно должно содержать:
- описание политики в области качества;
 - описание целей в области качества;
 - структуру организации, включая распределение ответственности;
 - описание системы качества со всеми элементами и положениями, которые ее формируют;
 - практику организации в области качества;
 - структуру и распределение документации по системе качества.

б) Программа качества - должна описывать конкретную практику в области качества, ресурсы и последовательность действий, касающихся данной услуги.

в) Методики - письменные установки, которые точно определяют цель и область деятельности сервисной организации по удовлетворению потребностей заказчика. Они определяют, как осуществлять, контролировать и протоколировать такую деятельность. Методики должны быть согласованы, доступны персоналу и понятны всем, кто сталкивается с ними в процессе работы.

г) Протоколы качества - содержат информацию:

- о степени достижения целей в области качества;
- об уровне удовлетворенности или неудовлетворенности заказчика услугой;
- о результатах функционирования системы качества по проведению анализа и повышению качества услуги;
- об анализе по определению тенденций в области качества;
- о корректирующем действии и его эффективности;
- о соответствующей работе субподрядчика в области качества;
- о навыках и подготовке персонала;
- о сравнениях в области конкурентоспособности.

Протоколы качества должны быть:

- проверены на действительность;
- доступны для выдачи;
- сохранены в течение определенного периода;
- защищены от повреждения, утраты и ухудшения состояния в процессе хранения.

Управление качеством должно являться составной частью процесса предоставления услуги. Оно включает:

- измерение и проверку всех ключевых операций процесса, чтобы избежать нежелательных тенденций и неудовлетворения заказчика;

-самоконтроль персонала, предоставляющего услугу, как составную часть процесса измерений;

-конечную оценку поставщиком при взаимодействии с заказчиком, чтобы последний мог сам оценить перспективное качество предоставляемой услуги.

Оценка заказчиком является конечной мерой качества услуги или обслуживания. Реакция заказчика может быть немедленной или проявиться позднее и носить ретроспективный характер [8, с. 66]. Субъективная оценка часто будет единственным фактором в оценке заказчиком предоставленной услуги. Заказчики редко добровольно информируют сервисную организацию о своей оценке качества услуги. Неудовлетворенные заказчики зачастую прекращают пользоваться услугами или заказывать их, не уведомляя об этом, что исключает проведение корректирующих действий.

Методики оценки качества обслуживания разработана для фирм, работающих в сфере услуг и имеющих широкую филиальную сеть, и подразумевает наличие двух групп параметров: количественных и качественных. Количественные параметры оценки включают в себя показатели, определяемые на основе данных статистического учета объемов услуг, оказываемых точками продаж фирмы. В настоящей статье рассматриваются качественные параметры оценки, которые сложнее формализуемы, чем количественные, однако позволяют оценить не столько результаты предоставления услуги (как количественные параметры), сколько сам процесс ее оказания. Анализ качественных показателей предполагает создание системы их оценки и проведение внутреннего и внешнего бенчмаркинга многофилиальной компанией. При этом проведение внешнего бенчмаркинга по качественным показателям значительно проще, чем по количественным, что объясняется большей степенью транспарентности компаний-конкурентов по качественным показателям, так как их характеристики поддаются оценке при обследовании конкурентов в результате опросов и «рейдов».

Методика Servqual часто используется как основа для разработки других методик оценки качества услуг (например, Servperf, предложенной Кронином и

Тэйлором, методики, предложенной Ли, методики Аквирана и т.д.). Методика предложена в середине 80-х годов группой американских исследователей из Техасского университета. Она разработана на основе серии фокус-групп и глубинных интервью с менеджерами компаний, работающих в сфере услуг. За прошедшие два десятилетия Servqual неоднократно подвергали критике и теоретики маркетинга, и исследователи-практики, однако методика достаточно прочно укрепились в практике маркетинговых исследований.

Концепция «ожидание минус восприятие». Авторы Servqual стремились создать универсальную методику оценки качества обслуживания именно с точки зрения потребителей услуги [9, с. 38]. В результате был сделан вывод, что воспринимаемое качество обслуживания определяется расхождением между ожиданиями потребителя и реально воспринятым качеством. Когда ожидания превышают воспринимаемый уровень обслуживания, клиенты ощущают неудовлетворенность и оценивают обслуживание как некачественное. Когда качество услуги превосходит ожидания, обслуживание воспринимается как очень хорошее, клиент удовлетворен. При проведении исследований удовлетворенности необходимо решить две основные задачи.

1. Выявление ожиданий потребителя в отношении услуги. Необходимо понять, что потребитель рассчитывает получить при взаимодействии с компанией, предоставляющей определенную услугу. Оценка ожиданий потребителя – одно из «узких мест» методики. Часто участники исследования заявляют о достаточно высоком уровне ожиданий. Вполне понятно, что чем разнообразнее потребительский опыт, чем выше платежеспособность потребителя, тем выше его стандарты и ожидания. Но в некоторых случаях потребитель устанавливает «высокую планку» только в момент опроса, а в действительности он не столь притязателен.

2. Оценка воспринимаемого качества. Потребителя просят оценить качество обслуживания в конкретной компании. Оценка восприятия качества услуги характеризуется пятью параметрами:

1. осязаемость, материальность – возможность увидеть физические, осязаемые характеристики услуги (оборудование, интерьер помещения, внешний вид сотрудников, рекламные материалы);

2. надежность– способность компании вовремя в полном объеме и в согласованные сроки оказать услугу;

3. отзывчивость– активная готовность помочь клиенту и быстро оказать услугу;

4. убедительность, уверенность – компетентность персонала, информированность и профессионализм, вежливость и дружелюбие, способность вызвать у клиента доверие к компании, уверенность в безопасности услуг;

5. сопереживание – забота персонала о своих клиентах, стремление к четкому пониманию их интересов, способность подстроиться к клиенту и проявить внимательное отношение, создать ощущение нужности каждого клиента, обеспечить комфортность взаимоотношений с персоналом, информировать об услугах на понятном потребителю языке.

Чтобы своевременно реагировать на снижение удовлетворенности клиентов предоставляемыми услугами, организация не должна пренебрегать оценкой такого важного показателя, как качество предоставляемых услуг. Одной из самых популярной методикой оценки качества обслуживания является Servqual.

И результаты исследований, и здравый смысл подтверждают, что привлечение нового клиента обходится существенно дороже, чем удержание старого. Особенно справедливо это утверждение для компаний, работающих в сфере услуг. Конкуренция становится достаточно жесткой, клиенту есть из чего выбирать и к кому уходить. Поэтому все больший интерес вызывают различные инструменты, помогающие выстраивать долгосрочные взаимоотношения с покупателем. Для выбора конкретного инструмента необходимо определить показатели качества предоставляемых услуг, которые можно разделить на

четыре группы: показатели назначения, безопасности, надежности и уровня профессиональной подготовки.

1.3 Современные проблемы качества обслуживания в сфере торговли электроникой в РФ

Повышение качества обслуживания является важным инструментом в процессе управления конкурентоспособностью торгового предприятия. По изучению сущности понятия «качество обслуживания», рассмотрению критериев качества обслуживания, изучению особенности деятельности торговых организаций в сфере торговли техники и выявлению на их примере проблем повышения качества обслуживания [16, с. 74]. Использование таких методов исследования, как анализ, абстрагирования, синтез, идеализация, аналогия, позволило решить поставленные задачи. Так, например, выявлен высокий уровень значимости определенных критериев в процессе оценки качества обслуживания со стороны покупателей: технические знания продавцов-консультантов, широта и постоянство ассортимента, культура обслуживания, уровень удовлетворения потребности клиентов.

Услугами торговли населения пользуется ежедневно. Сущность требований населения к торговле сводится к обеспечению возможности своевременно приобретать все необходимые товары или пользоваться услугами высокого качества, в нужном ассортименте с наименьшими затратами времени при максимальных удобствах.

Результаты деятельности торговой отрасли, которые обеспечивают ее участие в формировании современного образа жизни населения, и уровень ее развития можно свести к трем характеристикам: культура торговли, качество торгового обслуживания, культура обслуживания покупателей.

Под качеством торгового обслуживания нами подразумевается создание на конкретном торговом предприятии наиболее благоприятных условий для выбора и приобретения товаров населением и оказание предусмотренных

услуг. Качество обслуживания зависит от уровня культуры торгового персонала от степени его профессионализма, знания психологии покупателей.

Качество торгового обслуживания является важным инструментом в процессе обеспечения устойчивого развития и повышения конкурентоспособности организации, наряду с качеством продукции, скоростью обслуживания, социальной ответственностью и т.д. При этом, конкурентоспособность можно определить как «способность объекта (компании, региона, страны) быть активным участником конкурентной борьбы, прежде всего, благодаря эффективному управлению его деловой активностью, основывающему на формировании преимуществ по удовлетворению определенных общественных потребностей». Управление конкурентоспособностью выражается в формировании управленческих решений, направленных на обеспечение постоянного обновления и развития инструментов обеспечения конкурентоспособности организации [7, с. 107].

К конкурирующим организациям на рынке техники в РФ можно отнести:

1. «DNS»;
2. «Эльдорадо»;
3. «RBT»
4. «М. Видео».

Конкурентоспособность компаний – продавцов техники обеспечивается следующими факторами:

- Большой выбор товаров;
- Работа не только с товаром, имеющимся в наличии, но и поставляемым под индивидуальный заказ;
- Гибкое ценообразование;
- Высокий уровень технических знаний у продавцов-консультантов;
- Качество обслуживания.

Рассмотрим показатели качества обслуживания покупателей в организациях розничной торговли (таблица 1.1).

Таблица 1.1 – Показатели качества обслуживания

Название показателя	Сущность показателя
Устойчивость и широта ассортимента	Коэффициент стабильности данного товара за определенный отрезок времени
Соблюдение технологии обслуживания покупателей	Соответствие фактической технологии обслуживания нормативам определенного типа магазина (коэффициент соответствия)
Издержки обращения	Средний объем затрат времени покупателей на ожидание обслуживания в часы пик
Активность продажи товаров, профессиональное мастерство работников, обслуживающих покупателей	Уровень профессионального мастерства работников в секции, отдела, смены, установленный на основании роста оценки профессиональной подготовки продавца и материалов аттестации
Организация торговой рекламы и информации	Качество оформления витрин, выкладка товаров, наличие аннотации на товары, правильное оформление ценников, информации
Предоставление покупателям услуг	Количество видов торговых и других услуг, оказываемых покупателем, и их соответствие предусмотренным стандартам предприятия
Завершенность покупки	Доля покупателей, совершивших покупки в общей численности покупателей, проявивших интерес к товару
Качество обслуживания, по мнению покупателей	Оценка качества торгового обслуживания по результатам опроса покупателей.

Проанализируем некоторые из показателей на примере магазинов, продающих технику. Деятельность подобных организаций охватывает вопросы изучения спроса населения и рынка сбыта товаров, выявление и изучение источников поступления и поставщиков товаров. При этом анализируется рациональные хозяйственные связи организации, включая разработку и представление им заявок и заказов на товары, заключение договоров на поставку товаров, а также организуется контроль за своевременным и точным выполнением поставщиками договорных обязательств.

Для обеспечения успешной реализации товаров в организациях должна регулярно проводиться работа по изучению покупательского спроса. Выполнению данного анализа способствует компьютерный учет продаж и запасов в ассортиментном разрезе исследование рынка товаров с применением веб-технологий, выявление наиболее выгодных поставщиков, логических цепочек.

Особое значение при закупке товаров уделяется ценовому фактору. В процессе планирования закупок товара всегда должна учитываться возможность получения дополнительной скидки на товар, что в дальнейшем может обеспечить преимущество по цене. Предоставление скидок и бонусов возможно в следующих случаях:

- Покупка товаров, включенных в список специальных предложений от поставщика;
- Предварительная оплата товара перед отгрузкой;
- Выборка определенного объема товара;
- Наличие выставки по товару данного поставщика;
- Срок взаимовыгодного сотрудничества.

При удовлетворении некоторых вышеперечисленных условий может возникать ситуация, влекущая за собой увеличение товарных запасов. Иногда, когда предложение может обеспечить высокую прибыльность, руководство компании может сознательно пойти на увеличение товарных остатков – с расчетом на то, что при реализации данных товаров организация сможет получить повышенную прибыль.

Другой причиной затоваривания можно назвать сезонные всплески продаж: как правило, это период с июля по сентябрь и октябрь по январь.

Высокий уровень технических знаний у продавцов-консультантов является важным фактором обеспечения высокого качества обслуживания. На самом деле при продаже технически сложных товаров, особенно если речь идет о дорогостоящих товарах, потребитель хочет узнать, какие возможности предоставит ему тот или иной прибор и чем именно обусловлена его столь высокая цена. В последние годы наблюдается тенденция снижения технической грамотности продавцов – консультантов в крупных сетевых магазинах.

Таким образом, можно выделить следующие проблемы повышения качества обслуживания в организациях, специализирующихся на торговле техникой: низкий уровень квалификации персонала (технические знания о товаре), непостоянство ассортимента, частые изменения в ценовой политике.

Очевидно, что управление данным процессом необходимо, так как качество обслуживания является важным фактором повышения конкурентоспособности торговой организации.

АНАЛИТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ 2 АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИИ СИСТЕМЫ НА ПРЕДПРИЯТИИ ООО «ДНС РИТЕЙЛ»

2.1 Общая характеристика предприятия

Компания ООО «ДНС Ритейл» является предприятием, осуществляющим деятельность в форме частной собственности.

Основная продукция исследуемого предприятия: компьютерные аппараты и элементы, смартфоны, телефоны и их элементы, малая бытовая техника, крупная бытовая техника.

Процессы купли-продажи товаров, их хранения, обслуживания торговой деятельности в рамках розничной торговли нуждаются в материально-техническом обеспечении.

На предприятии ООО «ДНС Ритейл» существуют такие виды обеспечения коммерческой деятельности, как:

Торговое оборудование – техника, используемая для осуществления и обслуживания торгового процесса. Используются различные виды и типы торгового оборудования, а именно: мебель для примерки обуви, пуфы в примерочных, стеллажи, витрины с крючками, измерительные приборы, сканеры считывания штрих-кодов, контрольно-кассовые аппараты.

К материально-техническому обеспечению относятся документы, необходимые для правильного осуществления торговых процедур, а также способности товаров в наименьший срок быть доставленными к конечному покупателю.

Также, материально-техническое обеспечение предполагает наличие помещений склада, владение транспортировочной техникой, помещения для организации торговли.

Так как рассматриваемая организация достаточно популярна в нашей стране, поэтому она имеет возможность приобретения складских помещений, техники для облегчения процесса товародвижения продукции.

Торговая инфраструктура предполагает взаимосвязь действий всех отраслей обслуживания и других предприятия для обеспечения возможности оптимального функционирования конкретного предприятия.

К такому виду обеспечения относятся помещения, где располагается магазин, а также состояние других помещений компании. Так, магазин «ДНС», расположенный по адресу: г. Абакан, ТЦ «Фестиваль», имеет в своем распоряжении масштабное по площади помещение с возможностью размещения в нем всей необходимой продукции. Площадь территории магазина составляет 258 м² с учетом складских помещений.

Торговый зал магазина – специально оборудованная часть торгового помещения, предназначенная для обслуживания покупателей, включая установочную площадь магазина.

Торговое место – площадь, которую занимает продавец, а также место, где расположено оборудование для осуществления торгового процесса.

Особое место в торговом пространстве занимают административно-бытовые помещения магазина, которые необходимы для размещения управленческого аппарата. В их состав входят служебные помещения аппарата управления, пункты питания персонала, здравпункт, санитарно-бытовые помещения.

ООО «ДНС Ритейл» имеет планировку по принципу, представленному в приложении А.

Для правильной организации торговли товарами необходимо создать соответствующую материальную базу при должном уровне технического обеспечения, выраженного в форме использования основных фондов. Торговые процессы должны иметь собственную инфраструктуру, т.е. комплекс других обслуживающих отраслей, предприятий и организаций, необходимых для нормального функционирования торгового предприятия. Основным элементом торгового пространства являются торговые помещения, которые заняты соответствующим образом оборудованным

торговым залом, а также подсобными помещениями, административно-бытовыми и техническими помещениями.

Рассмотрим состав основных подразделений и исполнителей.

В ООО «ДНС Ритейл» существуют следующие подразделения:

1. Административные и финансово-учетные службы: Служба делопроизводства, Отдел управления персоналом, Бухгалтерия, Служба оперативного управления, Финансовое подразделение, Планово-экономический отдел, Отдел кадров.

2. Исследовательское техническое подразделение: Отдел технического контроля.

3. Производственные подразделения: Отдел послепродажного обслуживания, Торговый отдел.

В каждом из отделов подразделений предприятия существуют свои исполнители и ответственные. Так, в службе администрации и финансов исполнителями являются: директор предприятия, бухгалтеры, управленцы, финансисты, менеджеры.

В отделе исследования исполнителями являются: эксперты и контролеры.

Что касается производственного подразделения, основными исполнителями выступают работники зала, продавцы-консультанты, специалисты по ремонту бытовой техники, грузоперевозчики, складские работники.

К основным функциям структурных подразделений можно отнести [26]:

- административное и финансово-учетное подразделение – управление персоналом, определение объема производства, планирование и прогнозирование рабочего процесса на определенный период, контроль и учет затрат и прибыли, поиск способов уменьшения затрат, принятие управленческих решений, осуществление розничной продажи техники;

- подразделение исследования – контроль качества изделий бытовой

техники и смартфонов;

- подразделение производства – осуществление торговых операций, грузоперевозка и доставка товара к конечному потребителю.

Структура управления предприятием представляет собой систему разделения труда для эффективного управления производством.

В ООО «ДНС Ритейл» применяется линейно-функциональный тип структуры управления предприятием (рисунок 1).

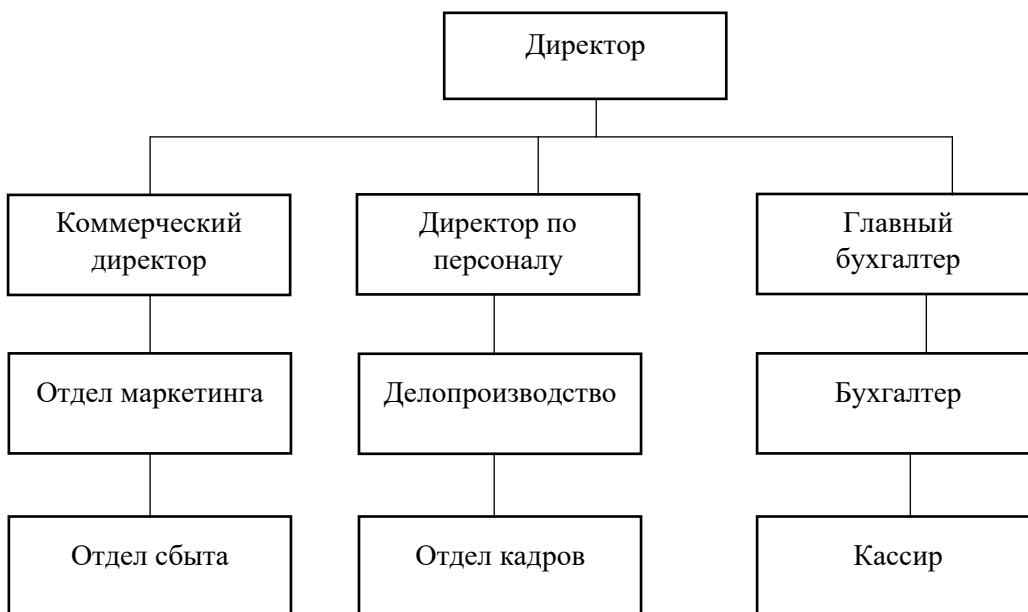


Рисунок 2 – Структура управления ООО «ДНС Ритейл»

К достоинствам данного типа структуры управления относятся:

- обеспечивает максимальную стабильность организации;
- создает наиболее благоприятную основу для формальной регламентации полномочий и ответственности.

К основным недостаткам данного типа структуры управления относятся:

- не обладает необходимой гибкостью и приспособляемостью при возникновении новых задач;
- не обеспечивает координацию деятельности по внедрению новых программ.

Также, важно отметить, что линейно-функциональный тип структуры

управления персоналом в настоящее время является основным базовым видом структур.

Обобщая вышесказанное, исследуемая организация – ООО «ДНС Ритейл» представляет собой торговое предприятие, оказывающее услуги по продаже бытовой техники. Площадь магазина составляет 250 м². Рассматривая структуру управления предприятием, необходимо отметить линейно-функциональную структуру управления, которая характеризуется тем, что руководитель магазина представляет собой единоначалие, все сотрудники предприятия подчиняются руководителям подразделений.

2.2 Анализ финансово-экономической деятельности организации

Анализ финансово-хозяйственной деятельности представляет собой исследование, по результатам которого возможно определить фактическое состояние предприятия, имеющиеся у него возможности и перспективы развития, а также выделить слабые стороны, на которые необходимо обратить пристальное внимание [11, с. 132].

Для проведения анализа финансово-хозяйственной деятельности, используются данные бухгалтерской отчетности, отчет о финансовых результатах за определенный период времени.

Учитывая, что ООО «ДНС Ритейл» осуществляет деятельность с 2019 года, анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия проведен за 2019-2020 гг.

В таблице 2.1 представлены основные показатели деятельности ООО «ДНС Ритейл» за 2019-2020 гг.

Таблица 2.1 – Показатели деятельности ООО «ДНС Ритейл» за 2019-2020 гг., тыс. руб.

Наименование показателя	2019 год	2020 год	Абсолютное изменение, тыс. руб.	Темп прироста, %
Актив				
Материальные внеоборотные активы	10	10	0	100,0
Запасы	128	118	-10	92,2
Денежные средства и денежные эквиваленты	659	607	-52	92,1
Финансовые и другие оборотные активы (включая дебиторскую задолженность)	109	154	45	141,3
Баланс	906	889	-17	98,1
Пассив				
Капитал и резервы	10	10	0	100,0
Другие долгосрочные обязательства	833	792	-41	95,1
Кредиторская задолженность	63	87	24	138,1
Баланс	906	889	-17	98,1
	10	10	0	100,0

Отчет о финансовых результатах представлен в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Отчет о финансовых результатах ООО «ДНС Ритейл»

	2019		2020	
Выручка	2 529	6 831	4302	270,1
Расходы по обычной деятельности	(1 633)	(6 144)	-4511	376,2
Прочие доходы	0	1	1	
Прочие расходы	(63)	(7)	56	11,1
Чистая прибыль (убыток)	833	681	-152	81,8

Втаблица2.3 представлено движение денежных средств.

Таблица 2.3 – Движение денежных средств ООО «ДНС Ритейл»

	2019		2020	
1	2	3	4	5
Поступления — всего	2 529	6 831	4302	270,1
в том числе: от продажи продукции, товаров, работ и услуг	2 529	6 831	0	-

Окончание таблицы 2.3

1	2	3	4	5
Платежи — всего	(1 696)	(6 187)	-4491	364,8
в том числе: поставщикам (подрядчикам) за сырье, материалы, работы, услуги	(1 575)	(5 759)	0	-
в связи с оплатой труда работников	(58)	(192)	-134	331,0
прочие платежи	(63)	(236)	-173	374,6
Сальдо денежных потоков от текущих операций	833	644	-189	77,3
Сальдо денежных потоков за отчетный период	833	644	-189	77,3
Остаток денежных средств и денежных эквивалентов на конец отчетного периода	833	644	-189	77,3

Анализируя представленные данные, необходимо отметить следующие особенности:

- имеющиеся запасы предприятия имеют тенденцию снижения, общее снижение за анализируемый период составило 10 тыс. руб., что в процентном соотношении составляет -6,8%;

- имеющиеся денежные средства также имеют тенденцию снижения, которое составляет 59 тыс. руб.;

- существенно увеличились оборотные активы, на 45 тыс. руб., что в процентном соотношении составляет +41,3%;

- у организации увеличилась кредиторская задолженность, рост составил 24 тыс. руб., или +38,1%;

- значительное увеличение имеет выручка предприятия, что говорит о том, что уровень спроса на услуги предприятия активно растут, общее увеличение составило 4,3 млн. руб., или +170,2%;

- в связи с ростом выручки, имеет место увеличение производственных расходов (на 4511 тыс. руб.);

- высокий рост выручки предприятия и увеличения производственных расходов, обусловило снижение чистой прибыли предприятия на 152 тыс. руб.;

- наблюдается увеличение расходов на оплату труда работникам на 134 тыс. руб., или 231%.

В целом, представленные результаты деятельности предприятия характеризуются недостаточной эффективностью, ввиду снижения уровня чистой прибыли, что обусловлено ростом производственных расходов, кредиторской задолженностью.

Далее, в рамках проведения анализа, необходимо сравнить основные коэффициенты осуществляемой деятельности (табл.2.4).

Таблица 2.4 – Расчет основных коэффициентов финансово-хозяйственной деятельности ООО «ДНС Ритейл»

Финансовый показатель	2019 г.	2020 г.
Чистые активы	10	10
Коэффициент автономии (норма: 0,5 и более)	0,01	0,01
Коэффициент текущей ликвидности (норма: 1,5-2 и выше)	12,5	8,3
ЕВИТ (показатель прибыли до вычета процентов к уплате и налогов)	833	681
Рентабельность продаж (прибыли от продаж в каждом рубле выручки), %	35,4	10,1
Рентабельность собственного капитала (ROE), %	16660	6810
Рентабельность активов (ROA), %	183,9	75,9

Анализируя представленные данные, необходимо наглядно представить изменение основных показателей (рис. 2.2).

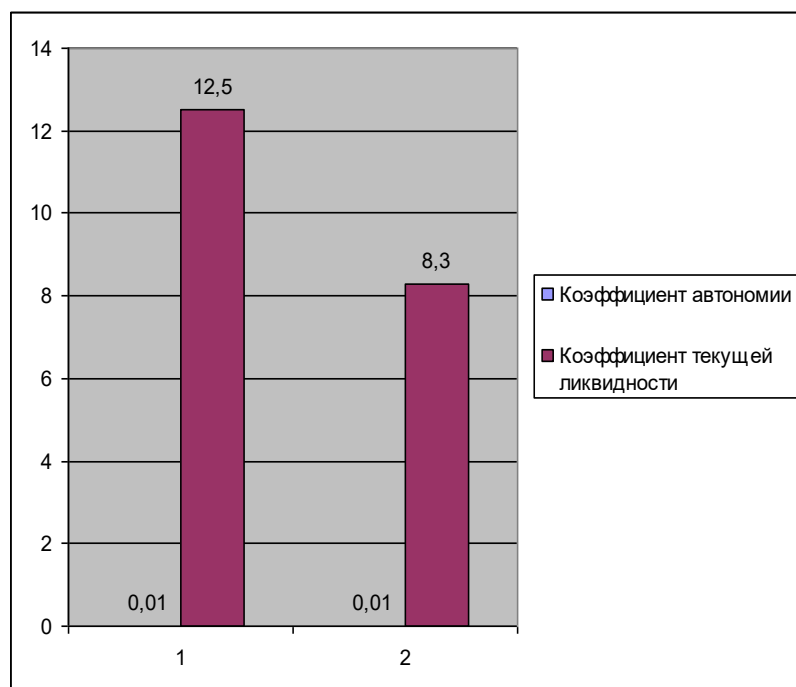


Рисунок 2.2 – Сравнение основных показателей ООО «ДНС Ритейл»

Так, коэффициент автономии находится на неудовлетворительном уровне, составляет 0,01, при нормальном значении не менее 0,5. Полученное значение коэффициента автономии говорит о высокой степени зависимости предприятия от привлеченных дополнительных средств. Следовательно, организация не может осуществлять возврат долгов в строго определенный срок.

Рассматривая показатель текущей ликвидности, выявлено снижение коэффициента ликвидности, однако, имеющееся значение существенно превышает установленную норму в размере 1,5-2, что говорит о нерациональной структуре капитала, следовательно, возникает необходимость перераспределения капитала и его использования в процессе осуществления деятельности.

Далее, необходимо рассмотреть показатели рентабельности деятельности предприятия (рис. 2.3.).

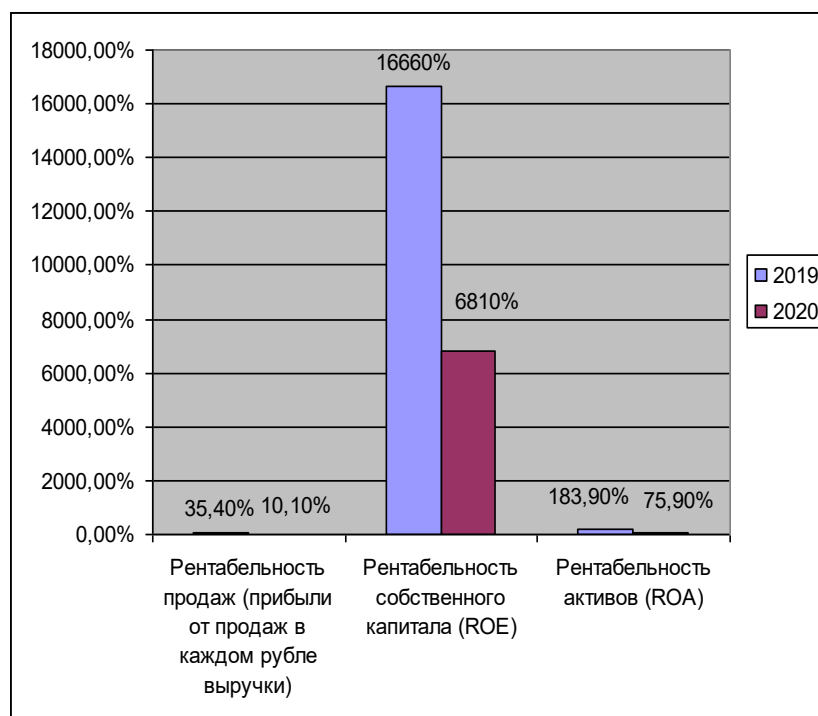


Рисунок 2.3 – Сравнение показателей рентабельности деятельности ООО «ДНС Ритейл»

Анализируя представленные данные, показатели рентабельности ООО «ДНС Ритейл» имеют тенденцию снижения. Так, значительно уменьшилась рентабельность продаж, что говорит о сокращении эффективности осуществления продаж, так как значительно увеличились производственные расходы.

Также, имеет снижение рентабельность собственного капитала. Несмотря на то, что данный показатель характеризуется положительным значением, так как учредитель предприятия оставляет средства в обороте и перспективно рассматривает возможность дальнейшего развития.

Снижение рентабельности активов говорит об уменьшении чистой прибыли организации и необходимости пристального внимания к возникающей проблеме.

Обобщая вышесказанное, ООО «ДНС Ритейл» - торговое предприятие, которое заняло прочное положение на рынке г. Абакан. Продукция предприятия пользуется устойчивым спросом, о чем говорит рост выручки

предприятия. При анализе финансово-хозяйственной деятельности исследуемой организации выявлены как положительные, так и отрицательные стороны. Так, положительными аспектами можно обозначить рост выручки и увеличение оборотных активов. При этом, с ростом выручки имеет место увеличение производственных расходов, в результате чего, чистая прибыль предприятия снизилась более чем на 10%, что негативно сказывается на характеристики эффективности. Среди негативных аспектов деятельности предприятия можно обозначить высокую зависимость от кредитных денежных средств, что характеризуется низким значением коэффициента автономии. Также, имеет место нерациональное использование капитала, учитывая значение коэффициента ликвидности. При этом, капитал не выводится из оборота и задействован в деятельности предприятия, что говорит о нацеленности на дальнейшее развитие. Показатели рентабельности также характеризуются снижением за рассматриваемый период, что подчеркивает необходимость разработки мероприятий по улучшению эффективности финансово-хозяйственной деятельности.

2.3 Организационно-управленческий анализ ООО «ДНС-Ритейл»

Для того чтобы обеспечить рациональное осуществление торгово-технологического процесса в магазине, необходима хорошо продуманная система управления всеми его операциями. Это способствует более эффективному использованию помещений магазина, торгово-технологического оборудования, рабочей силы и в конечном итоге позволяет создать условия для обеспечения высокого качества обслуживания покупателей.

В магазинах сети ООО «ДНС Ритейл» можно выделить несколько особенностей в управлении торгово-технологическими процессами, которые относятся к определенным группам коммерческих операций.

Управление товарными запасами. В рассматриваемом магазине сети ООО «ДНС Ритейл» управление товарными запасами находится на высоком уровне. Это обуславливается тем, что активно действуют условия, в соответствии с которыми возможно поддержать постоянный уровень торговли при небольшом количестве запасных единиц. При этом, работа персонала в области контроля над товарными запасами производится на постоянной основе.

Основная часть деятельности направлена на то, чтобы устранить возникающие несоответствия между количеством единиц товаров, находящихся в запасе с тем количеством продукции, которые возможно представить в торговом зале. Установление размерных параметров для товарных запасов осуществляется на основании того, какой объем продукции был продан в течение одного рабочего дня, а также при учете количества дней на поставку продукции.

Управление ассортиментом товаров. Данный вид управленческой деятельности имеет прямую взаимосвязь с другим видом управления в отношении товаров – ассортиментом. Ассортиментное управление продукцией необходимо для того, чтобы выявлять продукцию, которая необходима потребителю, при этом её количество должно соответствовать потребностям потребителя. Основной задачей ассортиментного управления продукцией выступает поддержание необходимой полноты ассортиментных позиций в рамках установленных товарных уровней. Помимо прочего, в условиях данного вида управления в магазинах ООО «ДНС Ритейл» контролируется устойчивость ассортимента, а также поддержание комплекса предложения.

Следующим видом деятельности в процессе управления торгово-технологическим комплексом действий, характерным для ООО «ДНС Ритейл» выступают управленческие операции в области потоков покупателей. Управление в данной области позволяет создать оптимальные условия, в которых покупка продукции осуществляется с наибольшим

уровнем комфорта. Например, в магазинах исследуемой сети удобно расположены стеллажи и витрины с товарами, есть места для отдыха, консультанты отзывчивы и добры, не создается ощущение тесноты от большого количества потока покупателей. Также, достаточным удобством характеризуются расположенные места оплаты товаров. Все это необходимо контролировать в рамках управления покупательскими потоками.

Заключительным видом управления, в котором возникает необходимость при осуществлении торговых операций, является управленческие операции по обслуживанию потребителей. Важно подчеркнуть, что данный вид деятельности зависит от всех вышеперечисленных видов управления, а повышение уровня их качества позволяет наиболее эффективно выполнять управление в деятельности, направленной на обслуживание покупателей.

Для того, чтобы качество обслуживания в ООО «ДНС Ритейл» находилось на высоком уровне, персонал компании в определенные промежутки времени осуществляет сбор мнений от потребителей, которые устанавливают уровень качества оказываемых услуг. Также, по результатам опроса образуется возможность определить сильные и слабые стороны в оказании услуг потребителям, выявить, какие методы продажи продукции наиболее комфортны для покупателей, а от каких необходимо отказаться в кратчайшие сроки, чтобы не уменьшить объем продаж продукции.

Таким образом, в ООО «ДНС Ритейл» применяется комплекс управленческих операций, которые необходимы для использования в процессе выполнения операций по торговле и организации продаж. Управленческий комплекс для поддержания данной деятельности играет важную роль в повышении эффективности продаж и подъема уровня конкурентоспособности компании и продукции на новую, более высокую ступень. Без управления в области торгово-технологических операций невозможно достичь максимального уровня продаж, а также удовлетворить потребности покупателей в наиболее полном объеме.

Для того, чтобы осуществить оценку деятельности логистических служб в ООО «ДНС Ритейл» необходимо определить основные направления её деятельности в рамках компании.

К основным операциям логистики, осуществляемой в рамках магазина ООО «ДНС Ритейл» относятся:

- деятельность, связанная с качественной закупкой продукции спортивного направления, в том числе одежды, обуви, а также оборудования;
- увеличение уровня прибыли компании;
- повышение конкурентоспособных позиций в сравнении с другими аналогичными фирмами.

В магазине ООО «ДНС Ритейл» для осуществления обозначенных выше операций логистики создан и функционирует отдел управления движением продукции.

Данное подразделение является самостоятельным отделом в ООО «ДНС Ритейл» и позволяет достичь определенного уровня контроля над теми операциями, которые связаны с движением товаров от пункта закупки и до совершения продажи конкретной единицы товаров. Такой отдел находится под контролем главного директора магазина ООО «ДНС Ритейл» и предоставляет отчеты о проделанных действиях и необходимых улучшениях по мере необходимости, но не реже 4 раз в год.

Рассмотрим основные пути прохождения товаров от места закупки и до их продажи конечному потребителю в рамках того, какие действия при этом выполняет отдел логистики.

Первоначально, продукция предприятия закупается у изготовителей. Обычно это заводы из разных стран, имеющие представительства в России. После определения основных производителей, заключаются договоры с выбранными заводами.

На этом этапе в деятельность логистического отдела входит выбор наиболее привлекательных изготовителей, имеющих соответствующий уровень качества изготавливаемой продукции, а также соответствующие

необходимым требованиям, которые разработаны отделом логистики ООО «ДНС Ритейл».

Следующий этап движения продукции – выбор поставщиков и доставка товаров в магазин. Данный этап является одним из наиболее значимых в процессе доставки товаров к конечному потребителю, так как от поставщиков и процедуры доставки зависит качество и количество реализуемой в дальнейшем продукции.

В рамках этого этапа логистическая деятельность направлена на выбор наиболее надежного поставщика, который не имеет отрицательных качеств, осуществляет доставку товаров точно в срок, а также крайне внимательно относится к правилам транспортировки продукции и сохранению её качественных параметров. Если поставщик не доставил товар в должном виде и количестве, а также нарушил сроки поставки, то это приводит к нарушению установившегося уровня реализации продукции, снижает ассортимент и количество товаров, а также уменьшает эффективность продаж и конкурентоспособность.

Помимо прочего, на данном этапе логистическая деятельность имеет еще одну важную функцию – определение маршрута поставки товаров, при котором будут достигнуты минимальные издержки на осуществление данной операции.

Затем, наступает этап размещения продукции в складских помещениях и организация правильных условий хранения.

На этом этапе отдел логистики ООО «ДНС Ритейл» составляет план расположения продукции, определяет места хранения и размещения товаров, следит за правильными условиями хранения.

Завершающим этапом, в котором принимает участие логистика - реализация продукции конечному потребителю.

В заключительной стадии, логистический отдел ООО «ДНС Ритейл» анализирует информацию об уровне продаж за конкретный промежуток времени, определяет группы товаров, пользующиеся наибольшим спросом, а

также определяет позиции товаров спортивной направленности, которую необходимо приобрести и доставить для поддержания устойчивого уровня продаж и удовлетворения потребителей в полном объеме их желаний.

Обобщая вышесказанное, необходимо подчеркнуть, что отдел логистики ООО «ДНС Ритейл» представляет собой организованную деятельность, позволяющую доставить продукцию в соответствии с требованиями потребителей в кратчайшие сроки, при этом достичь минимальных затрат на осуществление данных операций. Логистические функции выполняются в компании качественно и с высокой эффективностью, поэтому уровень продаж и конкурентоспособность магазина ООО «ДНС Ритейл» занимают достаточно высокие и устойчивые позиции.

ПРОЕКТНАЯ ЧАСТЬ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ОБСЛУЖИВАНИЯ В ООО «ДНС РИТЕЙЛ»

3.1 Предложения по повышению эффективности управления качеством обслуживания клиентов

В настоящее время, в условиях жесткой конкуренции на рынке потребительских товаров большое значение в успешной деятельности любой торговой фирмы имеет правильная организация торгового обслуживания.

Торговое обслуживание - это совокупность операций, выполняемых работниками магазина при продаже товаров. На каждом розничном торговом предприятии оно должно быть организовано так, чтобы покупатели могли все необходимые им товары приобрести с наименьшими затратами времени и с наибольшими удобствами. Содержание операций по торговому обслуживанию покупателей зависит от ассортимента товаров и его соответствия спросу населения, форм продажи и дополнительных услуг, предоставляемых покупателям, а также от состояния материально-технической базы магазина и других факторов.

Торговое обслуживание для покупателей, входящих в торговый зал начинается с улыбки продавца, с чистоты и порядка, с изобилия товаров в магазине. Покупателю приятно, когда для него создан красивый экстерьер и интерьер, организован сервис дополнительных услуг и т.д. Всё это возникает не вдруг, а в результате долгого и упорного труда.

Главным направлением развития торговой фирмы в настоящее время и в перспективе является значительное повышение торгового обслуживания покупателей, что имеет большое социально-экономическое значение.

С социальной стороны деятельность торговых предприятий по обслуживанию покупателей рассматривается как удовлетворение потребностей населения в определенных предметах потребления в обмен на эквивалентное количество денежных средств и как особая целенаправленная

деятельность работников торговли по организации процесса купли-продажи в наиболее удобных для покупателей условиях, содействующая более полному удовлетворению конкретных потребностей покупателя. Для розничного торгового предприятия на первом месте стоят проблемы поиска эффективных методов торгового обслуживания, изучение и прогнозирование покупательского спроса на реализуемые в магазинах товары, организация удобной покупателям и эффективной рекламно-информационной, улучшения режима работы торгового предприятия, сокращение затрат времени на приобретение товаров, организация оказания торговых услуг покупателям и т.д.

Обслуживание высокого качества является одной из самых важных задач предприятия сферы услуг. От качества обслуживания напрямую зависит настроение, впечатление о предприятии, удовлетворенность клиентов услугой.

Предприятие с высококачественным обслуживанием будет обеспечено хорошими отзывами и рекомендациями, что позволит привлечь новых клиентов и расширить базу постоянных, а, следовательно, повысить прибыльность и конкурентоспособность предприятия.

Предприятию необходимо провести комплекс мероприятий, направленных на совершенствование качества обслуживания.

1. Внедрение системы мониторинга качества обслуживания. Качество обслуживания клиентов на предприятии сферы услуг является тем фактором, который влияет на общее восприятие клиентом предприятия, его продуктов и услуг, отношения к нему. Основным принципом работы ООО «ДНС Ритейл» должна стать концентрация на клиенте. Предприятию необходимо превзойти требования и ожидания клиента. Это требует систематического и постоянного исследования желаний клиентов, так как их требования и ожидания все время меняются.

Прежде всего, необходимо уделить внимание совершенствованию системы опроса клиентов и системы учета степени удовлетворенности

продукцией. С этой целью клиентам может быть предложено после каждого посещения предприятия оставлять отзывы на качество обслуживания. Отзывы могут быть зафиксированы в соответствующих опросных листах, предлагаемых клиентам во время посещения магазина.

В результате систематизации опросных листов можно получить наиболее достоверные сведения об ожиданиях и степени удовлетворенности клиентов.

Использование технических средств позволит снизить трудоемкость этой работы. Другими словами, на предприятии необходимо создать соответствующую систему сбора и обработки данных, чтобы определить, чего требует клиент, насколько хорошо разработана услуга, насколько система предоставления соответствует требованиям, и в какой степени услуги удовлетворяют потребности клиентов.

2. ООО «ДНС Ритейл» необходимо проводить постоянный мониторинг качества обслуживания, комплексно используя такие методы, как: анализ книги жалоб и предложений, опрос клиентов, метод тайного покупателя, непосредственное наблюдение руководства за работой персонала. Мониторинг качества обслуживания позволит не только повысить качество обслуживания, но и выявить потребности клиентов, определить конкурентоспособность предприятия и рекламный источник, привлечший клиента.

3. Совершенствование материально-технической базы предприятия:

- установка кулера с функцией нагрева воды;
- разработка каталога товаров с описанием назначения;
- размещение на информационной доске телефона директора (показывает открытость предприятия, повышает лояльность клиентов).

4. Расширение ассортимента продукции, для удовлетворения спроса потребителей в полном объеме.

5. Проведение анализа рынка для определения основных потребностей, выполнение логистической деятельности с высокой степенью

эффективности, что позволит доставлять продукцию точно в установленный срок и пополнять требуемые запасы.

Таким образом, ООО «ДНС Ритейл» необходимо провести комплекс мероприятий по повышению качества обслуживания путем внедрения системы мониторинга, позволяющей выявлять степень удовлетворенности потребителями качества обслуживания. Помимо прочего, необходимо усовершенствовать материально-техническую базу предприятия за счет разработки каталога продукции. Также, важным является увеличение ассортимента основных товаров бытовой техники различного ценового сегмента, что позволит охватить большее число потребителей. Среди мероприятий необходимо отметить совершенствование логистической деятельности, которая обеспечивает наличие требуемого товара, что также положительно влияет на уровень довольства потребителей и улучшает систему обслуживания.

3.2 Рекомендации по повышению эффективности управления персоналом компании ООО «ДНС Ритейл»

Несмотря на то, что технология принятия управленческих решений в исследуемой компании достаточно эффективна, необходимо выделить некоторые направления, позволяющие повысить эффективность данных решений.

Для того чтобы организация смогла добиться реализации своих целей, задачи должны быть скоординированы посредством «вертикального» разделения труда. Поэтому управление является существенно важной деятельностью для организации. Даже в крупных организациях, частного бизнеса, большинство руководителей выполняет часто работу, не связанную с координированием работы других.

По мере разрастания организации сотрудникам сложнее ориентироваться, от кого они должны непосредственно принимать указания

[2, с. 104]. На этом уровне, для того чтобы организация могла действовать успешно, работа по управлению должна быть четко отделена от неуправленческой работы, т.е. директор должен назначать руководителей и определять круг их обязанностей и ответственности, сам при этом осуществлять контрольную функцию и вмешиваться только в случае необходимости [10, с. 144]. Фактически, достаточно крупные организации современного общества стали возможны только тогда, когда стала четко ощущаться необходимость отделения управления от коммерческой или технической деятельности [8, с. 28].

Наиболее важные направления повышения эффективности принятия решений в отношении управления организацией представлены на рис. 3.1.

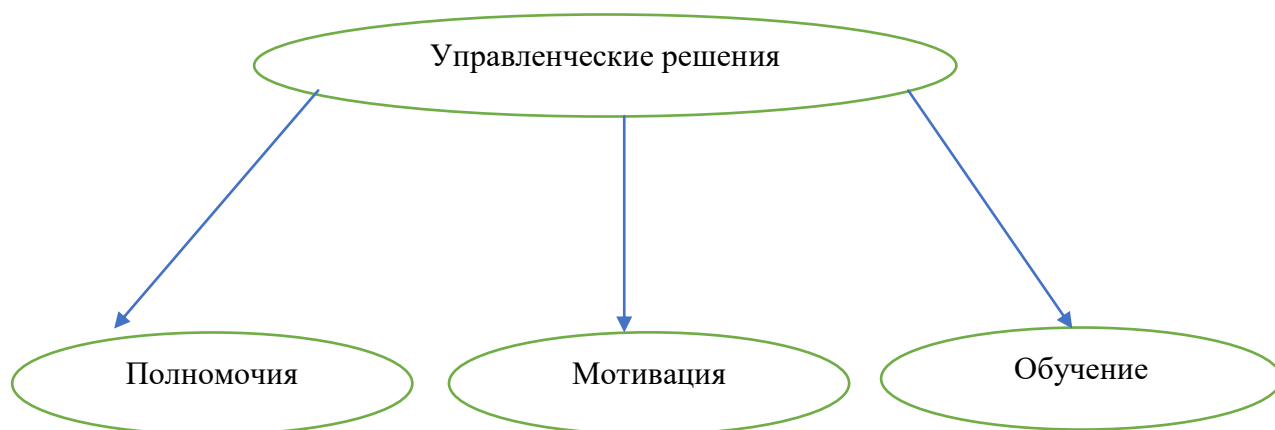


Рисунок 3.1 – Повышение эффективности принятия решений

Далее, необходимо рассмотреть предложенные направления более подробно.

1. Распределение полномочий. Для эффективной работы организации важно четко и ясно определить функциональные обязанности и полномочия, а также их взаимоотношение. Каждый сотрудник предприятия должен понимать, что ожидают от него, какими полномочиями он обладает, какими должны быть его взаимоотношения с другими служащими.

2. Повышение мотивации работников. Большой уровень затрат привел к повышению производительности труда, вследствие чего увеличились доходы предприятия. Поэтому данное направление улучшения необходимо.

3. Необходимость обучения сотрудников объясняется тем, что на предприятии задействованы работники с невысокой квалификацией. Повышение и приобретение новых знаний и навыков дает возможность быстро устранять проблемы, возникающие в процессе функционирования предприятия.

Особую роль в рамках управления персоналом, на сегодняшний день играет повышение ключевых компетенций персонала.

Для повышения ключевых компетенций персонала, необходимо обеспечить понимание сотрудниками основной миссии, целей, стратегии деятельности ООО «ДНС Ритейл». Так, целью является получение прибыли предприятия, миссия организации обусловлена удовлетворением потребностей потребителей в рамках деятельности предприятия, следовательно, необходимо обеспечивать высокое качество реализуемой продукции, осуществлять обслуживание клиентов заведения на основании установленных правил и норм. Также необходимо отметить, что стратегия развития предприятия предполагает активное привлечение новых клиентов для обеспечения роста прибыли предприятия.

Управленческие компетенции персонала применимы для сотрудников, которые осуществляют управленческую деятельность. Так, в рамках исследуемого предприятия, среди такого персонала необходимо отметить руководителя, консультанта, администратора зала, бухгалтера. В настоящее время, управленческие компетенции недостаточно эффективны для бухгалтера, что обуславливает необходимость его обучения и систематического приобретения новых навыков для обеспечения выполнения правил ведения бухгалтерской отчетности.

Необходимо отметить, что для управленческого персонала важной задачей является привлечение новых клиентов, так как от их количества и

уровня потребления зависит уровень доходов предприятия, следовательно вопросы маркетингового продвижения играют важную роль в формировании компетенции персонала управленческой направленности.

Помимо прочего, для предприятия, на основании проведенного анализа, выявлена существенная проблема, связанная с ростом расходов на ведение деятельности, что характеризуется увеличением себестоимости продукции и снижением уровня чистой прибыли. Такая проблема должна быть решена со стороны управленческого персонала путем поиска способов снижения таких расходов.

Основой движения является мотивация — понятие, используемое для описания факторов, которые заставляют людей работать. Принято рассматривать мотивацию как некоторое удовлетворение. Часто мотивацию отождествляют со стимулированием. Но мотивация — это более широкое понятие, чем удовлетворение и стимулирование.

Удовлетворение — это один из возможных результатов работы. Отсутствие удовлетворения может привести к прогулам, текучести кадров, нарушению дисциплины.

Мотивация будет улучшена, если члены коллектива знают об ожидаемых результатах и, главное, верят, что результаты реальны. Кроме того, важно иметь информацию о том, как соотносится фактически выполненная работа с ожидаемым результатом.

Мотивация может строиться на использовании метода вовлеченности. Но это сработает только тогда, когда для работника достаточно важны: группа, в которой он работает, и поставленная задача. В этом случае он готов принять на себя дополнительную ответственность. В противном случае вовлеченность в процесс труда будет принудительной.

На основании вышесказанного, необходимо определить механизм повышения компетенций персонала ООО «ДНС Ритейл» (табл. 3.1).

Таблица 3.1 – Механизм повышения компетенций персонала

Наименование процесса	Характеристика
Оценка уровня компетенций персонала	Определение уровня знаний по работе с программным обеспечением Определение качества обслуживания посетителей Установление навыков по решению проблем
Выявление проблем	Определение наличия недостаточности компетенций у персонала
Разработка плана решения проблем	Для каждого персонала необходимо определить несоответствующие необходимому уровню компетенции и предложить мероприятия
Реализация мероприятий	Определение необходимых мероприятий и их реализация

Основываясь на предложенном механизме, можно обозначить следующее.

Характеристика профессиональных цифровых компетенций персонала, свидетельствует о недостаточном уровне профессиональных навыков у персонала предприятия.

Для управленческого подразделения предприятия (директор, администратор зала, бухгалтерия), важным является приобретение профессиональных навыков работы на руководящих должностях, умение правильно и рационально организовать рабочий процесс и обеспечить высокую степень удовлетворенности клиентов.

Для обслуживающего персонала уровень компетенций профессиональной группы характеризуется средним значением, что обусловлено отсутствием длительного опыта работы данных сотрудников. Поиск более опытных сотрудников обуславливает необходимость выделения больших средств на заработные платы персонала, что негативно для предприятия, так как уровень доходов недостаточно высок. Следовательно, необходимо проводить обучение персонала по приобретению профессиональных компетенций, а также мотивировать работников для ведения эффективной деятельности

Для определения совершенствования компетенций персонала исследуемого предприятия, необходимо выделить такие компетенции,

которыми должны обладать сотрудники предприятия, оказывающего услуги по реализации товаров потребителям.

К числу групп таких компетенций необходимо отнести:

1. Коммуникативное сотрудничество, которое характеризуется тем, что сотрудники должны уметь взаимодействовать друг с другом, а также с клиентами путем применения цифровых коммуникаций.

2. Информационная грамотность, которая определяется тем, что сотрудники предприятия умеют проводить анализ информационных данных, выявлять такую информацию, которая характеризуется полезностью для предприятия, а также иметь навыки по управлению полученными данными.

3. Создание цифрового контента. На сегодняшний день, создание цифрового контента подразумевает высокий уровень значимости для развития предприятия, так как современные потребители при выборе предприятия общественного питания, оценивают информацию об организации путем получения сведений из открытых источников в сети Интернет.

4. Решение проблем. Данная группа коммуникаций характеризуется тем, что сотрудники предприятия умеют принимать рациональные решения для устранения возникающих проблем с позиции цифровых технологий.

В качестве реальных мер по повышению уровня компетенций персонала, можно предложить следующие (табл. 3.2).

Таблица 3.2 – Способы повышения компетенций персонала

Персонал	Курсы обучения
Генеральный директор	Образование для развития цифровых компетенций
Главный бухгалтер	Образование для развития цифровых компетенций
Администратор зала	Образование для развития цифровых компетенций
Продавец-консультант	Цифровые технологии

Помимо прочего, для персонала предприятия необходимо обеспечить рост мотивации со стороны сотрудников, что представляется возможным в рамках введения доплат, поощрений, премирования сотрудников.

Таким образом, для совершенствования компетенций персонала ООО «ДНС Ритейл», осуществляющего деятельность коммерческого типа по реализации товаров потребителям, необходимым является увеличение степени мотивации сотрудников к осуществляемой трудовой деятельности. Также, необходимо обозначить проведение своевременного обучения всех сотрудников предприятия для улучшения компетенций и приобретения необходимого опыта. Сотрудники, в современном предприятии, должны иметь достаточные компетенции для обеспечения работы предприятия, в том числе посредством применения цифровых технологий. Для эффективного ведения деятельности, руководителю предприятия необходимо установить систему четкого распределения полномочий в процессе осуществления труда, что позволит выполнять трудовую деятельность наиболее благоприятно, повышая уровень доходности предприятия и удовлетворяя имеющиеся потребности потребителей.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Исследуемая организация – ООО «ДНС Ритейл» представляет собой торговое предприятие, оказывающее услуги по продаже бытовой техники. Площадь магазина составляет 250 м². Рассматривая структуру управления предприятием, необходимо отметить линейно-функциональную структуру управления, которая характеризуется тем, что руководитель магазина представляет собой единоначалие, все сотрудники предприятия подчиняются руководителям подразделений.

ООО «ДНС Ритейл» - торговое предприятие, которое заняло прочное положение на рынке г. Абакан. Продукция предприятия пользуется устойчивым спросом, о чем говорит рост выручки предприятия. При анализе финансово-хозяйственной деятельности исследуемой организации выявлены как положительные, так и отрицательные стороны.

Так, положительными аспектами можно обозначить рост выручки и увеличение оборотных активов. При этом, с ростом выручки имеет место увеличение производственных расходов, в результате чего, чистая прибыль предприятия снизилась более чем на 10%, что негативно сказывается на характеристики эффективности.

Среди негативных аспектов деятельности предприятия можно обозначить высокую зависимость от кредитных денежных средств, что характеризуется низким значением коэффициента автономии.

Также, имеет место нерациональное использование капитала, учитывая значение коэффициента ликвидности. При этом, капитал не выводится из оборота и задействован в деятельности предприятия, что говорит о нацеленности на дальнейшее развитие.

Показатели рентабельности также характеризуются снижением за рассматриваемый период, что подчеркивает необходимость разработки мероприятий по улучшению эффективности финансово-хозяйственной деятельности.

Необходимо подчеркнуть, что отдел логистики ООО «ДНС Ритейл» представляет собой организованную деятельность, позволяющую доставить продукцию в соответствии с требованиями потребителей в кратчайшие сроки, при этом достичь минимальных затрат на осуществление данных операций. Логистические функции выполняются в компании качественно и с высокой эффективностью, поэтому уровень продаж и конкурентоспособность магазина ООО «ДНС Ритейл» занимают достаточно высокие и устойчивые позиции.

ООО «ДНС Ритейл» необходимо провести комплекс мероприятий по повышению качества обслуживания путем внедрения системы мониторинга, позволяющей выявлять степень удовлетворенности потребителями качества обслуживания. Помимо прочего, необходимо усовершенствовать материально-техническую базу предприятия за счет разработки каталога продукции. Также, важным является увеличение ассортимента основных товаров бытовой техники различного ценового сегмента, что позволит охватить большее число потребителей. Среди мероприятий необходимо отметить совершенствование логистической деятельности, которая обеспечивает наличие требуемого товара, что также положительно влияет на уровень довольства потребителей и улучшает систему обслуживания.

Для совершенствования компетенций персонала ООО «ДНС Ритейл», осуществляющего деятельность коммерческого типа по реализации товаров потребителям, необходимым является увеличение степени мотивации сотрудников к осуществляемой трудовой деятельности. Также, важным необходимо обозначить проведение своевременного обучения всех сотрудников предприятия для улучшения компетенций и приобретения необходимого опыта. Сотрудники, в современном предприятии, должны иметь достаточные компетенции для обеспечения работы предприятия, в том числе посредством применения цифровых технологий. Для эффективного ведения деятельности, руководителю предприятия необходимо установить систему четкого распределения полномочий в процессе осуществления

труда, что позволит выполнять трудовую деятельность наиболее благоприятно, повышая уровень доходности предприятия и удовлетворяя имеющиеся потребности потребителей.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Федеральный закон от 8 февраля 1998 г. N 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» //Собрание законодательства Российской Федерации, N 7, 16.02.98, ст.785
2. ГОСТ Р 52113-2003 "Услуги населению. Номенклатура показателей качества" // Постановление Госстандарта РФ от 28 июля 2003 г. N 253-ст.
3. Александров О.А. Логистика: Учеб.пособие. М.: ИНФРА-М, 2018. - 216 с.
4. Алексейчева Е. Ю., Магомедов М. Д., Костин И. Б. Экономика организации (предприятия). Учебник. — М.: Дашков и Ко. 2020. - 290 с.
5. Барышев, А. В. Основы разработки управленческого решения : учебное пособие / А.В. Барышев. – Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2021. – 164 с.
6. Управленческие решения: Учебник / Балдин К.В., Воробьев С.Н., Уткин В.Б., — 8-е изд. — М.:Дашков и К, 2018. — 496 с.
7. Быстров, О.Ф. Теория менеджмента. Монография. / О.Ф. Быстров, Д.Э. Тарасов – Москва: Русайнс, 2020. – 182 с.
8. Винокур М. Е. Организация производства и менеджмент. Учебно-методический комплекс. — М.: Проспект. 2020. - 168 с.
9. Горленко О. А., Ерохин Д. В., Можаяева Т. П. Управление персоналом. Учебник для академического бакалавриата. — М.: Юрайт. 2019. - 250 с.
10. Грибов В. Д., Грузинов В. П. Экономика предприятия. Учебник. — М.: Инфра-М, КУРС. 2017. - 448 с.
11. Грушенко, В. И. Менеджмент. Восприятие сущности менеджмента в условиях стратегических изменений : учебное пособие / В. И. Грушенко. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 288 с.
12. Дашкова И. А., Ткаченко И. В., Захарченко Н. С. Менеджмент. Методы принятия управленческих решений. — М.: Юрайт. 2020. - 276 с.
13. Иванова, И. А. Менеджмент : учебник и практикум для вузов / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 305 с.

14. Кожевина, О.В. Терминология теории управления: словарь базовых управленческих терминов : учебное пособие / О.В. Кожевина. – М. : ИНФРА-М, 2019. – 156 с.
15. Коргова М. А. Менеджмент. Управление организацией. — М.: Юрайт. 2019. - 198 с.
16. Коршунов В. В. Экономика организации. Учебник и практикуме. — М.: Юрайт. 2020. - 348 с.
17. Мардас А. Н., Гуляева О. А. Теория менеджмента. Учебник для академического бакалавриата. — М.: Юрайт. 2019. - 288 с.
18. Михненко П. А. Теория менеджмента. — М.: Издательский дом Университета "Синергия". 2018. - 518 с.
19. Петров А. Н. Менеджмент. Учебник для академического бакалавриата. В 2-х частях. Часть 2. — М.: Юрайт. 2019. - 300 с.
20. Пичугин В. Г. Психология влияния в управлении персоналом. Учебное пособие. – М.: Прометей. 2020. - 144 с.
21. Пугачев В. П. Управление персоналом организации. Учебник и практикум для академического бакалавриата. – М.: Юрайт. 2019. - 402 с.
22. Романова Ю. Д., Музычкин П. А., Меламуд М. Р. Информационные технологии в менеджменте (управлении). Учебник и практикум. — М.: Юрайт. 2019. - 412 с.
23. Сергеев И. В., Веретенникова И. И. Экономика организации (предприятия). Учебник и практикум для прикладного бакалавриата. — М.: Юрайт. 2019. - 512 с.
24. Тебекин, А. В. Методы принятия управленческих решений : учебник для академического бакалавриата / А. В. Тебекин. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 431 с.
25. Титов, В. Н. Теория и история менеджмента : учебник и практикум для вузов / В. Н. Титов, Г. Н. Суханова. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 487 с.

26. Трофимов, В. В. Методы принятия управленческих решений / В.В. Трофимов, Л.А. Трофимова. — М.: Юрайт, 2017. — 336 с.

27. Менеджмент: традиционные и современные модели : справочное пособие / В. В. Филатов, А. Е. Алексеев, Ю. А. Галицкий [и др.] ; под ред. В. В. Князева, Д. С. Петросяна. – Москва : ИНФРА-М, 2020. – 474 с.

28. Цыпленкова М В. Основы менеджмента: Учебное пособие / М.В. Цыпленкова, И.В. Моисеенко, Н.В.Гуреева, Ю.А.Бондарь. – М.: Академия естествознания, 2018. – 540 с.

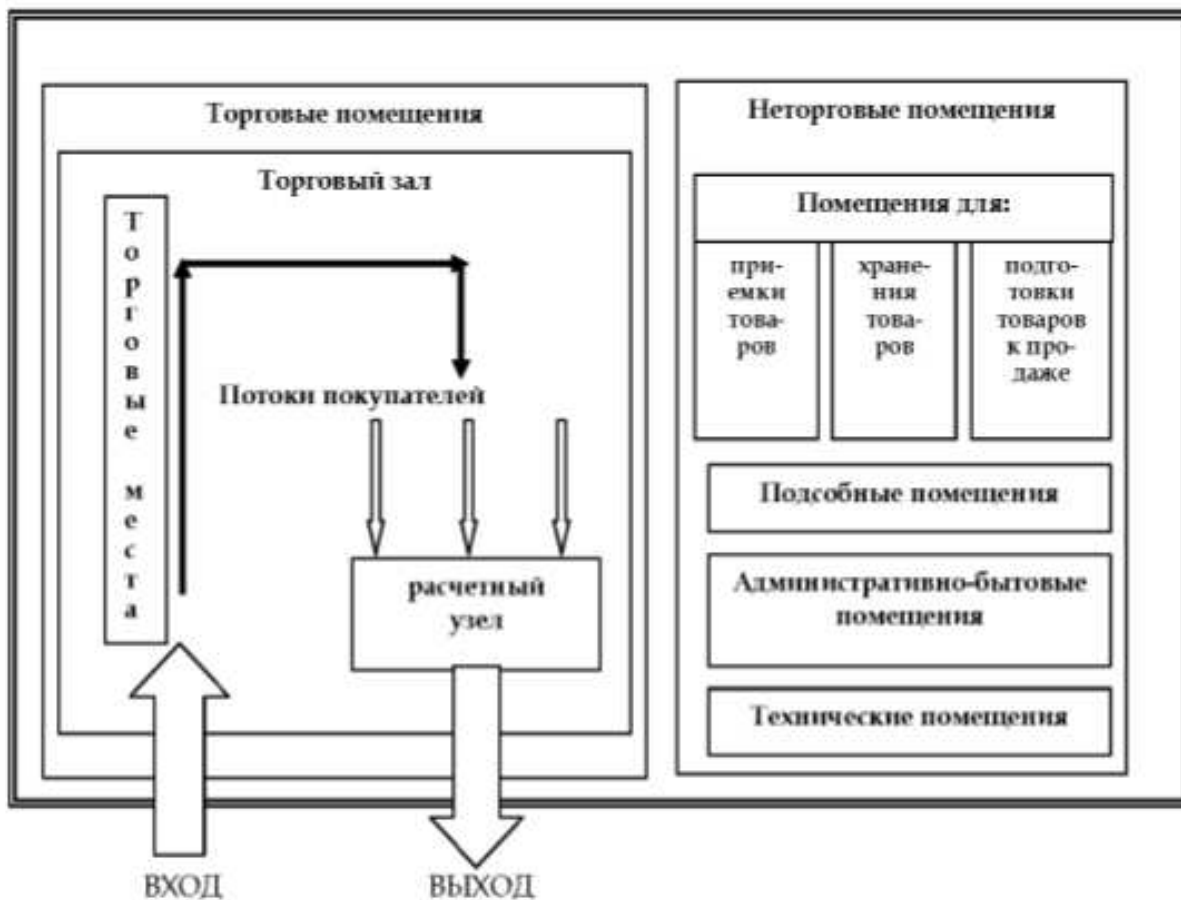
29. Шарапова, Т. В. Основы теории управления : учебное пособие для вузов / Т. В. Шарапова. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 210 с.

30. Щербаков В.А. Основы логистики: Учеб. для вузов/Под ред. В. Щербакова. СПб.: Питер, 2018. - 432с

31. Характеристика предприятия ООО «ДНС Ритейл» URL: <https://www.dns-shop.ru/?city=abakan> (дата обращения: 06.06.2021)

ПРИЛОЖЕНИЕ А

«Схема планировки помещения магазина ООО «ДНС Ритейл»



ПРИЛОЖЕНИЕ Б

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Бухгалтерский баланс ООО «ДНС Ритейл»

Наименование показателя	Код	31.12.20	31.12.19	31.12.18	31.12.17
АКТИВ					
Материальные внеоборотные активы	1150	10	10	0	0
Запасы	1210	118	128	0	0
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	607	659	0	0
Финансовые и другие оборотные активы (включая дебиторскую задолженность)	1230	154	109	0	0
БАЛАНС	1600	889	906	0	0
ПАССИВ					
Капитал и резервы	1300	10	10	0	0
Другие долгосрочные обязательства	1450	792	833	0	0
Кредиторская задолженность	1520	87	63	0	0
БАЛАНС	1700	889	906	0	0

Отчет о финансовых результатах ООО «ДНС Ритейл»

Наименование показателя	Код	2020	2019	2018
Выручка	2110	6 831	2 529	0
Расходы по обычной деятельности	2120	(6 144)	(1 633)	(0)
Прочие доходы	2340	1	0	0
Прочие расходы	2350	(7)	(63)	(0)
Чистая прибыль (убыток)	2400	681	833	0



Механизм повышения качества обслуживания и его влияние на эффективность деятельности предприятия на примере ООО «ДНС Ритейл»

DNS

Выполнила:

Мансурова Дарья Эдуардовна

Научный руководитель:

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и гуманитарных дисциплин

Прокопьева Евгения Леонидовна



Актуальность исследуемой темы: несоответствующий уровень обслуживания клиентов негативно влияет на число посетителей заведения и может привести к серьезным потерям предприятия в области получения прибыли.

Целью исследования: обслуживание и степень его влияния на эффективность деятельности на примере предприятия ООО «ДНС Ритейл».

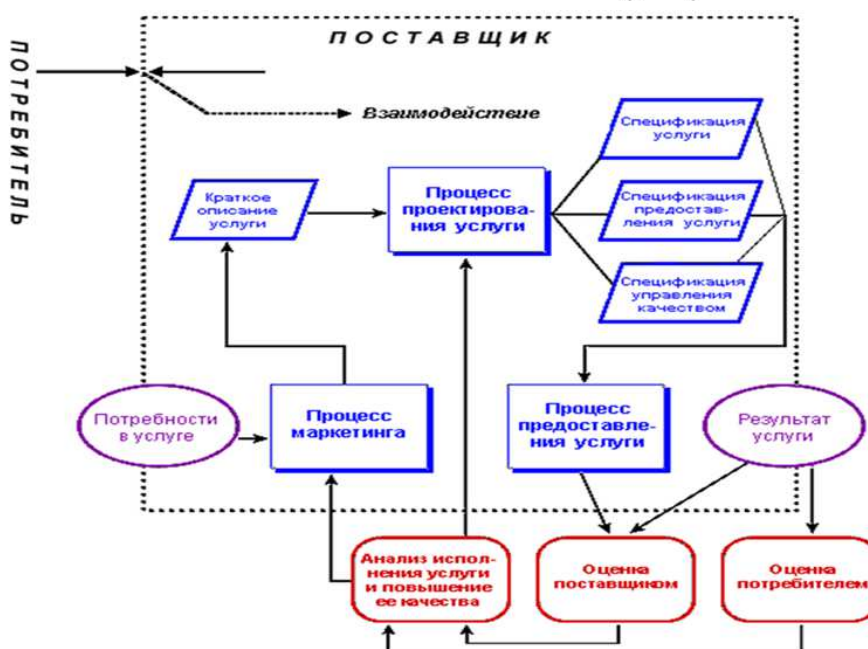
Для того, чтобы достичь вышеназванную цель, необходимо решить ряд задач, к числу которых относятся:

- представить характеристику ООО «ДНС Ритейл»;
- рассмотреть логистическую деятельность предприятия;
- разработать рекомендации по совершенствованию управленческой деятельности в отношении персонала, процесса обслуживания на выделенном предприятии.

DNS – один из лидеров рынка по продаже цифровой и бытовой техники в России.



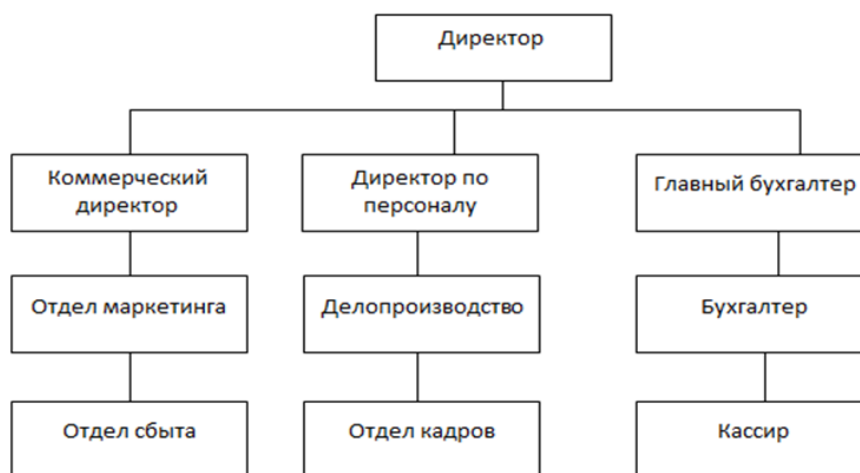
Система «Петля качества услуг»



Показатели качества обслуживания

Название показателя	Сущность показателя
Устойчивость и широта ассортимента	Коэффициент стабильности данного товара за определенный отрезок времени
Соблюдение технологии обслуживания покупателей	Соответствие фактической технологии обслуживания нормативам определенного типа магазина (коэффициент соответствия)
Издержки обращения	Средний объем затрат времени покупателей на ожидание обслуживания в часы пик
Активность продажи товаров, профессиональное мастерство работников, обслуживающих покупателей	Уровень профессионального мастерства работников в секции, отдела, смены, установленный на основании роста оценки профессиональной подготовки продавца и материалов аттестации
Организация торговой рекламы и информации	Качество оформления витрин, выкладка товаров, наличие аннотации на товары, правильное оформление ценников, информации
Предоставление покупателям услуг	Количество видов торговых и других услуг, оказываемых покупателем, и их соответствие предусмотренным стандартам предприятия
Завершенность покупки	Доля покупателей, совершивших покупки в общей численности покупателей, проявивших интерес к товару
Качество обслуживания, по мнению покупателей	Оценка качества торгового обслуживания по результатам опроса покупателей.

Структура управления ООО «ДНС Ритейл»



DNS

Основные показатели деятельности ООО «ДНС Ритейл»

Наименование показателя	2019 год	2020 год	Абсолютное изменение, тыс. руб.	Темп прироста, %
Актив				
Материальные внеоборотные активы	10	10	0	100,0
Запасы	128	118	-10	92,2
Денежные средства и денежные эквиваленты	659	607	-52	92,1
Финансовые и другие оборотные активы (включая дебиторскую задолженность)	109	154	45	141,3
Баланс	906	889	-17	98,1
Пассив				
Капитал и резервы	10	10	0	100,0
Другие долгосрочные обязательства	833	792	-41	95,1
Кредиторская задолженность	63	87	24	138,1
Баланс	906	889	-17	98,1
	10	10	0	100,0

Отчет о финансовых результатах деятельности

Выручка	2 529	6 831	4302	270,1
Расходы по обычной деятельности	(1 633)	(6 144)	-4511	376,2
Прочие доходы	0	1	1	
Прочие расходы	(63)	(7)	56	11,1
Чистая прибыль (убыток)	833	681	-152	81,8

Движение денежных средств

Поступления — всего	2 529	6 831	4302	270,1
в том числе:				
от продажи продукции, товаров, работ и услуг	2 529	6 831	0	-
Платежи — всего	(1 696)	(6 187)	-4491	364,8
в том числе:				
поставщикам (подрядчикам) за сырье, материалы, работы, услуги	(1 575)	(5 759)	0	-
в связи с оплатой труда работников	(58)	(192)	-134	331,0
прочие платежи	(63)	(236)	-173	374,6
Сальдо денежных потоков от текущих операций	833	644	-189	77,3
Сальдо денежных потоков за отчетный период	833	644	-189	77,3
Остаток денежных средств и денежных эквивалентов на конец отчетного периода	833	644	-189	77,3

Расчет основных коэффициентов финансово-хозяйственной деятельности ООО «ДНС Ритейл»

Финансовый показатель	2019 г.	2020 г.
Чистые активы (тыс.руб)	10	10
Коэффициент автономии (норма: 0,5 и более)	0,01	0,01
Коэффициент текущей ликвидности (норма: 1,5-2 и выше)	12.5	8.3
ЕВИТ (показатель прибыли до вычета процентов к уплате и налогов)	833	681
Рентабельность продаж (прибыли от продаж в каждом рубле выручки), %	35,4	10,1

Предложения по повышению эффективности управления качеством обслуживания клиентов

1. Внедрение системы мониторинга качества обслуживания.
2. Необходимо проводить постоянный мониторинг качества обслуживания.
3. Совершенствование материально-технической базы предприятия.
4. Расширение ассортимента продукции.
5. Проведение анализа рынка для определения основных потребностей.

Рекомендации по повышению эффективности управления персоналом компании ООО «ДНС Ритейл».

1. Распределение полномочий.

Каждый сотрудник предприятия должен понимать, что ожидают от него, какими полномочиями он обладает, какими должны быть его взаимоотношения с другими служащими.

2. Повышение мотивации работников.

3. Обучения сотрудников.



ПОСЛЕДНИЙ ЛИСТ
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

Квалификационная работа выполнена мной самостоятельно.
Использованные в работе материалы и концепции из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них.

Отпечатано в 1 экземпляре.

Список используемых источников 31 наименований.

Один экземпляр сдан на кафедру.

« » 2021 г.
дата

(подпись)

Д.Э. Мансурова
(Ф.И.О.)

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Хакасский технический институт – филиал ФГАОУ ВО
«Сибирский федеральный университет»
институт
«Экономика и гуманитарные дисциплины»
кафедра

УТВЕРЖДАЮ

зав. кафедрой ЭиГД
Т.Б. Коняхина
подпись инициалы, фамилия
« 16 » 06 2021 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.02 Менеджмент
код – наименование направления

Механизм повышения качества обслуживания и его влияние на эффективность
деятельности предприятия
на примере ООО «ДНС Ритейл»

Руководитель

Е.Л. Прокопьева
подпись, дата должность, ученая степень инициалы, фамилия
16.06.21 к.э.н., доцент

Выпускник

Д.Э. Мансурова
подпись, дата инициалы, фамилия
16.06.21

Абакан 2021

Продолжение титульного листа бакалаврской работы по теме Механизмы повышения качества обслуживания и его влияние на эффективность деятельности предприятия на примере ООО «ДНС Ритейл»

Консультанты по
разделам:

Теоретическая часть
наименование раздела

Е.Л. Прокопьева
подпись, дата
16.06.21

Е.Л. Прокопьева
инициалы, фамилия

Аналитическая часть
наименование раздела

Е.Л. Прокопьева
подпись, дата
16.06.21

Е.Л. Прокопьева
инициалы, фамилия

Проектная часть
наименование раздела

Е.Л. Прокопьева
подпись, дата
16.06.21

Е.Л. Прокопьева
инициалы, фамилия

Нормоконтролер

Е.Л. Прокопьева
подпись, дата
16.06.21

Е.Л. Прокопьева
инициалы, фамилия