

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого
Институт промышленного менеджмента, экономики и торговли
Высшая школа сервиса и торговли

Директор Высшей школы
сервиса и торговли
к.э.н., доцент
_____ И. В. Капустина

« ____ » _____ 2019 г.

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА БАКАЛАВРА
ПОВЫШЕНИЕ КУЛЬТУРЫ ТОРГОВОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ
ПОТРЕБИТЕЛЕЙ**

по направлению 38.03.06 Торговое дело
по образовательной программе 38.03.06_01 Организация и управление
бизнесом в сфере торговли

Выполнил студент гр. 3537336/0101 _____ Ю. В. Кузьмина

Руководитель,
к.э.н., доцент ВШСТ _____ Г. Г. Чаргазия

Консультант,
руководитель отдела качества
ООО "НеваСтар" _____ Р. А. Икрамов

Консультант по нормоконтролю,
ст. преподаватель ВШСТ _____ М.Ю. Куприянова

Санкт-Петербург 2019

Ministry of Science and Higher Education of Russian Federation
Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University
Institute of Industrial Management, Economics and Trade
Graduate School of Service and Trade

Director of Graduate School of
Service and Trade
PhD in Economics, Associate Prof.
_____ I. V. Kapustina

« ____ » _____ 2019 y.

**GRADUATE QUALIFICATION WORK OF BACHELOR
IMPROVING THE CULTURE OF TRADE SERVICE OF CONSUMERS**

field of study 38.03.06 Trade business
educational program 38.03.06_01 Organization and management of
business in the field of trade

Completed by student gr. 3537336/0101 _____ Yu. V. Kuzmina

Supervisor,
Ph.D., associate professor,
associate professor at GSST _____ G. G. Chargaziya

Consultant,
Head of Quality Department
NevaStar Ltd. _____ R. A. Ikramov

Consultant for normative control,
Senior Lecturer at GSST _____ M.Yu. Kupriyanova

St. Petersburg 2019

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого
Институт промышленного менеджмента, экономики и торговли
Высшая школа сервиса и торговли

УТВЕРЖДАЮ

Директор Высшей школы
сервиса и торговли
к.э.н., доцент

_____ И. В. Капустина
« ____ » _____ 2019 г.

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы бакалавра
студенту Кузьминой Юлии Валерьевне гр. 3537336/0101

1. Тема выпускной квалификационной работы: Повышение культуры торгового обслуживания потребителей.
2. Срок сдачи студентом законченной выпускной квалификационной работы 10 июня 2019 г.
3. Исходные данные к выпускной квалификационной работе: законодательство РФ, отечественная и зарубежная научная литература по теме исследования, данные предприятий, открытые источники.
4. Содержание расчётно-пояснительной записки (перечень подлежащих разработке вопросов):
Теоретические основы торгового обслуживания потребителей: понятие и методы оценки культуры торгового обслуживания;
Анализ культуры торгового обслуживания потребителей на предприятии торговли: его характеристика, стандарты торгового обслуживания, оценка культуры торгового обслуживания на предприятии;
Пути повышения культуры торгового обслуживания на предприятии: документационное обеспечение, квалификация сотрудников и их стимулирование.
5. Перечень графического материала (с точным указанием обязательных иллюстраций): схема организационной структуры предприятия.

6. Консультанты по выпускной квалификационной работе:
Икрамов Р. А., руководитель отдела качества ООО «НеваСтар».

7. Дата выдачи задания 05 февраля 2019 г.

Руководитель

к.э.н., доцент ВШСТ

(подпись)

Г. Г. Чаргазия

Задание принял к исполнению 05 февраля 2019 г.

Студент

(подпись)

Ю. В. Кузьмина

РЕФЕРАТ

56 с., 3 рис., 15 ист., 2 прил.

ТОРГОВЛЯ, ТОРГОВОЕ ОБСЛУЖИВАНИЕ, СТАНДАРТЫ
ОБСЛУЖИВАНИЯ, КУЛЬТУРА ОБСЛУЖИВАНИЯ,
ДОЛЖНОСТНЫЕ ОБЯЗАННОСТИ, СТИМУЛИРОВАНИЕ
ПЕРСОНАЛА

В выпускной квалификационной работе рассмотрена тема культуры торгового обслуживания потребителей на предприятии розничной торговли – актуальная для изучения на сегодняшний день. Изучена организационно-правовая характеристика ООО «НеваСтар», торгово-технологические процессы и организация торговли. Проанализированы внутренние стандарты обслуживания рассматриваемого предприятия, определен коэффициент культуры торгового обслуживания. Рекомендовано обратить внимание и устранить эти недостатки, чтобы достигнуть улучшений в культуре торгового обслуживания. По результатам анализа предложено разработать и утвердить нормативную документацию в ООО «НеваСтар». В ходе работы разработаны должностная инструкция администратора торгового зала и проект Положения о премировании работников. В целях повышения квалификации линейного персонала предложено обеспечить его обучение.

ABSTRACT

56 p., 3 ill., 15 sources, 2 app.

TRADE, TRADE SERVICE, SERVICE STANDARDS, SERVICE CULTURE, PERFORMANCE RESPONSIBILITIES, PERSONAL STIMULATION

In the graduate qualification work considered the topic of the culture of trade services for consumers at a retail outlet is considered relevant for study today. The organizational and legal characteristics of NevaStar LLC, trade and technological processes and organization of trade were studied. Analyzed the internal service standards of the enterprise in question, determined the coefficient of the culture of trade services. It is recommended to pay attention and eliminate these disadvantages in order to achieve improvements in the culture of trade services. According to the results of the analysis, it was proposed to develop and approve the regulatory documentation at NevaStar LLC. In the course of work, a job description for the administrator of the sales area and a draft Regulation on employee benefits were developed. In order to improve the skills of line personnel it was proposed to provide his training.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	8
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ТОРГОВОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ	10
1.1 Понятие культуры торгового обслуживания.....	10
1.2 Методы оценки культуры торгового обслуживания	12
2 АНАЛИЗ КУЛЬТУРЫ ТОРГОВОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ В ООО «НЕВАСТАР»	15
2.1 Характеристика предприятия	15
2.2 Анализ стандартов торгового обслуживания на предприятии	24
2.3 Оценка культуры торгового обслуживания на предприятии.....	31
3 ПОВЫШЕНИЕ КУЛЬТУРЫ ТОРГОВОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ ООО «НЕВАСТАР».....	34
3.1 Совершенствование документационного обеспечения	34
3.2 Повышение квалификации сотрудников предприятия	35
3.3 Стимулирование сотрудников	41
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	45
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	47
ПРИЛОЖЕНИЕ А.....	49
ПРИЛОЖЕНИЕ Б	54

ВВЕДЕНИЕ

В выпускной квалификационной работе рассматривается тема культуры торгового обслуживания потребителей на предприятии розничной торговли – актуальная для изучения на сегодняшний день.

В комплексе функций организации торговли одно из ведущих мест занимает управление процессом обслуживания покупателей в магазине. Реализации этой функции должно уделяться большое внимание в силу ее высокой значимости в обеспечении развития магазина и повышении эффективности его деятельности. Обеспечение высокого уровня торгового обслуживания покупателей в магазинах является одной из действенных форм участия торгового предприятия в конкуренции на потребительском рынке, формировании его конкурентного преимущества. Управление процессом обслуживания покупателей рассматривается как сложная совокупность решений, вырабатываемых руководством с учетом конкурентной позиции магазина на потребительском рынке, стадии его жизненного цикла, имеющегося потенциала трудовых, материальных и финансовых ресурсов. Эта совокупность управленческих решений является одним из основных механизмов освоения магазинов избранной рыночной ниши.

Важным средством повышения уровня торгового обслуживания является техническое оснащение предприятия, использование новейших технологий продажи товаров. Рост материального благосостояния населения и его покупательской способности вызывает необходимость удовлетворять новые потребности покупателей, в том числе путем повышения культуры торгового обслуживания.

Целью написания данной дипломной работы является повышение культуры торгового обслуживания потребителей в ООО «НеваСтар».

Для достижения поставленной цели необходимо решение следующих задач:

– рассмотреть теоретические основы торгового обслуживания потребителей: понятие и методы оценки культуры торгового обслуживания;

– дать характеристику предприятия торговли,

– изучить стандарты торгового обслуживания,

– провести анализ культуры торгового обслуживания потребителей на предприятии торговли,

– рекомендовать пути повышения культуры торгового обслуживания на предприятии, в том числе через совершенствование

документационного обеспечения, повышение квалификация сотрудников и их стимулирование.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ТОРГОВОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ

1.1 Понятие культуры торгового обслуживания

К настоящему времени сложилась ситуация, когда на рынке потребительских товаров большое значение для успешной деятельности любого предприятия торговли имеет правильная организация торгового обслуживания.

Торговое обслуживание – это деятельность продавца при непосредственном взаимодействии с покупателем, направленная на удовлетворение потребностей покупателя в процессе приобретения товара и/или услуги.

Обслуживание потребителей, предоставление услуг, непосредственно направленных от человека к человеку, обслуживание материального характера, которое направлено не на человека, а на перемещение предметов (товаров) и косвенно действует на население как на потребителей в целом и конкретно на каждого отдельного человека – все это является торговым обслуживанием [1].

Процесс торгового обслуживания – последовательность операций, обеспечивающих осуществление торгового обслуживания в конкретном типе торговых предприятий.

Обслуживание покупателей, входящих в торговый зал начинается с приветствия продавца, с чистоты и порядка, с изобилия товаров в магазине. Покупателю приятно, когда для него создан красивый экстерьер и интерьер, организован дополнительный сервис и т.п. Всё это результат долгого и упорного труда по организации высокого уровня торгового обслуживания потребителей.

Главным направлением развития торгового предприятия в ближайшее время 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. [2, 3].

Торговое обслуживание - это комплексное понятие, которое включает в себя такие понятие, как «качество торгового обслуживания», «культура торговли», «культура обслуживания», в основе этих понятий лежит забота о покупателе, который должен иметь возможность с наименьшими затратами времени и наибольшими удобствами приобрести в организации всё необходимое [2].

Под качеством торгового обслуживания населения, прежде всего надо понимать степень субъективной удовлетворенности покупателей от приобретения товаров и услуг. Но, несмотря на субъективность оценки качества торгового обслуживания каждым отдельным покупателем, оно находится в полной зависимости от достигнутого уровня производства предметов потребления в стране и имеющихся ресурсов для его удовлетворения и выражается в количестве и качестве товаров, условиях их приобретения, затратах времени покупателей и качества услуг, культуре обслуживания [4].

Культура торгового обслуживания – это степень соответствия вербальных и невербальных форм поведения персонала розничной торговой организации ожиданиям, привычкам, знаниям и практическому опыту покупателей. Она определяется степенью развития прогрессивных форм и методов продажи, качеством условий, созданных для покупателей, качеством управления торговым обслуживанием, умело преподносимой рекламой и информацией, профессионализмом кадров, выполнением обязанностей продавцами, культурой общения. Но специфика понятия «культура торгового обслуживания» в том, что торговое обслуживание рассматривается с точки зрения профессиональной этики, эстетики и человеческой психологии. Культура обслуживания - это неотъемлемая часть общей культуры общества, и ее следует рассматривать как определенный уровень развития процесса торгового обслуживания, получающий выражение в психологических, этических, эстетических, организационно - технических и других аспектах.

Торговое обслуживание населения предполагает наличие специально устроенных и оборудованных торговых помещений, приспособленных для наилучшего обслуживания покупателей, подбора и формирования торгового ассортимента и возможности его

оперативного изменения в соответствии с изменившимся спросом населения, постоянного изучения и учета потребительских запросов покупателей, умения предложить и продать товар конкретному человеку [3]. Важным средством повышения уровня торгового обслуживания является техническое оснащение различных торговых предприятий, механизация и автоматизация погрузочно-разгрузочных работ, использование совершенных технологий доставки и продажи товаров. Рост материального благосостояния народа и его покупательской способности вызывает необходимость расширения ассортимента, повышение качества и питательной ценности продовольственных товаров, воспитание эстетического вкуса и разумных потребностей населения в продовольственных и непродовольственных товарах с учетом физиологических норм.

1.2 Методы оценки культуры торгового обслуживания

Культура торгового обслуживания как характеристика деятельности отдельного предприятия может оцениваться по нескольким показателям.

Самым важным является соблюдение технологии обслуживания покупателей. Технология обслуживания покупателей предусмотрена внутренними рабочими алгоритмами предприятия. Каждое предприятие розничной торговли придерживается схожих основополагающих принципов торгового обслуживания, в которые входят: быстрая и своевременная приемка товаров, подготовка их к продаже, соблюдение правил товарного соседства, своевременное пополнение товарного запаса, соблюдение условий хранения, послепродажное обслуживание.

Фактор времени. Он демонстрирует, сколько времени покупатель затратил на приобретение требуемого товара и включает в себя: сколько времени покупатель тратит на путь до магазина и обратно, время на поиск, ознакомление и отбор необходимого ему товара, время ожидания обслуживания на кассе и получения товара, а так же время на посещение другого магазина, в случае отсутствия требуемого товара. Большие очереди – это наиболее распространенная проблема, из-за которой покупатели теряют свое время. Стоя в очереди, люди становятся раздражительными, что вызывает конфликтные ситуации. А если покупатель торопится, то он с большой вероятностью покинет магазин, не совершив покупки, что снизит розничный товарооборот магазина.

Профессионализм сотрудников. Высокая квалификация сотрудников торгового предприятия – основа качественного

обслуживания. Сотрудник должен понимать психологию покупателей, иметь полное знание товара, правил его эксплуатации и потребления. Хороший сотрудник умеет грамотно и ненавязчиво продемонстрировать, прорекламирровать и предложить товар покупателю, а также сопутствующий товар, либо взаимозаменяемый. И все это он должен уметь делать вежливо, тактично и уважительно.

Навигация необходима для того, чтобы покупатель мог быстрее сориентироваться в торговом зале магазина и быстро найти требуемый ему товар. Данная информация включает в себя правила продажи товаров, места их размещения, правила использования и цену, и помогает в сокращении издержек потребления.

Дополнительные услуги, предоставляемые потребителям, так же необходимы для повышения культуры, а значит и качества торгового обслуживания. Перечень дополнительных услуг постоянно расширяется, но следует отметить некоторые из них: комплектование наборов, доставка по указанному адресу, установка вендинговых автоматов, оборудование автостоянки, консультация покупателей, возврат денежных средств при неудовлетворении купленным товаром не соответствующего качества.

Важным показателем является мнение покупателей об уровне культуры торгового обслуживания, осуществляется через опрос покупателей, анкетирование, сбор отзывов на сайте, телефонных звонков на горячую линию. Периодичность сбора информации определяется специализацией магазина и целью опроса. Следует учесть, что культура обслуживания определяется потребителем.

Спрос на высокую культуру обслуживания за последние годы сильно вырос. Потребители предпочитают совершать покупки там, где их ценят, желают видеть магазин чистым, спокойным, с приятной атмосферой. Высококласное обслуживание позволяет увеличить число постоянных покупателей, что положительно влияет и на товарооборот, и на имидж предприятия.

Согласно исследованиям, приобретение нового покупателя обходится дороже, чем заключение повторных сделок с постоянными клиентами [4]. То есть удовлетворение потребностей постоянных покупателей, увеличение объема продаж лояльным клиентам требуют существенно меньших затрат, чем привлечение потенциальных потребителей.

При оценке уровня торгового обслуживания в розничной торговле, покупатели сравнивают свои ожидания с восприятием того, что получили в виде предоставленных им услуг. Если желания и действительность совпадают, покупатели испытывают

удовлетворение. В противном же случае, если уровень торгового обслуживания оказывается хуже или требования покупателей возрастают, а уровень обслуживания остается неизменным, то покупатели испытывают разочарование, поскольку их общий уровень удовлетворенности снижается.

2 АНАЛИЗ КУЛЬТУРЫ ТОРГОВОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ В ООО «НЕВАСТАР»

2.1 Характеристика предприятия

Отсчет своей деятельности ООО «НеваСтар» ведет с 2015 года на основании устава, Гражданского Кодекса РФ и ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью», исходя из которого общество может иметь гражданские права и нести гражданские обязанности, необходимые для осуществления любых видов деятельности, не запрещенных федеральным законом.

Согласно ГОСТ Р 51773-2009 предприятие ООО «НеваСтар» является универсамом, то есть предприятием розничной торговли, реализующим продовольственные товары универсального ассортимента и непродовольственные товары частого спроса по форме самообслуживания.

Объектом исследования является торговое предприятие ООО «НеваСтар», расположенное по адресу: Санкт-Петербург, пр.: Культуры, д. 41. Работает на основании следующего режима работы: с 8:00 до 22:00 без перерывов и выходных дней.

Все сотрудники каждый день собираются на оперативное собрание к 7:30, где рассматриваются основные планы и цели рабочего дня, а после закрытия магазина в течении 15-ти минут сотрудники должны привести в порядок свои рабочие места.

Общая площадь магазина составляет 1100 кв. м. Из них: 700 кв. м. – площадь торгового зала, 400 кв. м. – площадь служебных помещений.

Состав помещений:

1. Административно - бытовые помещения (кабинеты директора, бухгалтеров, заведующих, столовая, комната для отдыха и личной гигиены).

2. Подсобные помещения (помещения для хранения и ремонта тары, помещения для хранения торгового инвентаря, помещения для подготовки товаров к продаже).

3. Небольшой склад для продуктов с более длительным сроком хранения (вино-водочные напитки, шоколад, соки и воды и др.).

Торговое розничное предприятие отвечает техническим, санитарным, противопожарным и другим требованиям, а оборудование и инвентарь содержатся в образцовом санитарном и техническом состоянии.

Магазин состоит из восьми отделов: напитки, бакалея, отдел

хлебобулочных и кондитерских изделий, мясной отдел, рыбный отдел, молочный отдел, отдел плодоовощных продуктов и отдел бытовой химии и хозяйственных товаров для дома.

Основной формой обслуживания покупателей на предприятии является самообслуживание. Функции работников торгового зала сводятся в основном к консультированию покупателей, выкладке товаров и контроль за их сохранностью, выполнению расчетных операций.

Универсам ориентирован на покупателей со средним уровнем достатка, так как предоставляет продукцию по доступным ценам.

В универсаме ООО «НеваСтар» действует линейно-функциональная структура управления, в которой в ведении линейного руководителя находится специальный аппарат, состоящий из руководителей функционального подразделения.

Структура штата работников магазина универсама представлена на рисунке 2.1.



Рисунок 2.1 - Схема организационной структуры предприятия.

Основным документом, применяемым для оформления структуры, штатного состава и штатной численности организации в соответствии с учредительным документом является штатное расписание. Оно содержит перечень структурных подразделений, должностей, сведения о количестве штатных единиц. На основе данного документа устанавливаются наименования должностей, специальностей, профессий, которые отражаются в трудовых договорах и иной кадровой документации. [4, 5]

Как упоминалось ранее, форма обслуживания, применяемая в магазине – самообслуживание. При данной форме обслуживания предусматривается свободный доступ покупателей к выложенным в торговом зале товарам, возможность самостоятельно осматривать и

отбирать их без помощи продавца. Оплата за отобранные товары осуществляется в узлах расчета, обслуживаемых контроллерами-кассирами. В узле расчета покупателям вручают кассовые чеки, служащие подтверждением правильности расчетов и, в случае необходимости, основанием для обмена товаров. Функции работников торгового зала сводятся в основном к консультированию покупателей, выкладке товаров и контролю за их сохранностью, выполнению расчетных операций и предоставлению различных дополнительных услуг покупателям.

Совокупность торгового зала и помещений для оказания услуг представляет собой торговую площадь магазина. При ее эффективном использовании можно увеличить прибыль торгового предприятия до 20-30%.

Торговой площадью ООО «НеваСтар» является торговый зал, состоящий из восьми отделов: напитки, бакалея, отдел хлебобулочных и кондитерских изделий, мясной отдел, рыбный отдел, молочный отдел, отдел плодоовощных продуктов и отдел бытовой химии и хозяйственных товаров для дома, размер которых в сумме составляет 700 м². Планировка торгового зала должна создавать покупателям возможность беспрепятственного выбора товара в минимально короткий срок. Свободный доступ к товару повышает оборот на 30-70%. Торговый зал универсама имеет линейную планировку. В нем, размещение торгового оборудования расположено параллельно, при этом линия касс располагается перпендикулярно. Площадь торгового зала подразделяется на площадь, занятую оборудованием для размещения, демонстрации и продажи товаров (29 %), площадь проходов для покупателей (51 %) и площадь, занимаемую прилавками обслуживания и узлами расчета (20 %).

Немаловажную роль в рациональной организации работы универсама играет торговое оборудование. Его можно классифицировать по разным признакам: по месту использования, по назначению, по способу установки, по материалу изготовления и др. Среди них основополагающим является место использования. В следствие этого выделяют торговое оборудование для использования в торговых помещениях, а также оборудование для приемки и хранения товаров. Оборудование должно соответствовать следующим требованиям:

– иметь стандартные размеры, чтобы производить сборку из отдельных элементов агрегатным методом;

– габаритные размеры должны отвечать соответствующим параметрам помещений магазина, свойствам товаров и стандартным размерам упаковки;

– мебель должна быть прочной, надежной в эксплуатации и устойчивой к различным видам повреждений;

– торговое оборудование должно обладать простой и облегченной конструкцией из недорогих материалов с использованием современных технологий; возможностью замены отдельных деталей и узлов в процессе ремонта, реконструкции или перепланировки магазина.

– оборудование должно занимать как можно меньшую площадь, но быть достаточно емким, для того чтобы обеспечить выкладку и хранение необходимого количества товаров;

– оборудование должно быть удобным для осмотра и выбора товаров;

– обладать достаточной емкостью для обеспечения рациональной выкладки;

– форма и конструкция оборудования должны составлять единое целое с оформлением торгового зала;

– конструкция торговой мебели, а также ее материалы, не должны затруднять ее чистку в процессе эксплуатации. В связи с этим торговая мебель должна иметь качественную отделку, гладкую поверхность, не иметь лишних, зазоров выступов и углублений. Соприкасающиеся с пищевыми продуктами, рабочие поверхности мебели, должны изготавливаться из материалов, разрешенных к применению для пищевой промышленности;

– оборудование должно также отвечать определенным эстетическим требованиям;

– использовать материалы, разрешенные в продовольственном машиностроении для хранения пищевых продуктов.

Важно, чтобы торговое оборудование обеспечивало рациональное использование площади торгового зала и наглядность показа и удобства отборки товаров покупателями.

Оборудование для розничной торговли включает:

- инвентарь для вскрытия тары, упаковки;
- весоизмерительное оборудование для приемки товаров;
- оборудование для хранения товаров, в том числе холодильное;
- фасовочное, упаковочное, этикетировочное оборудование, если товар поступил не в потребительской таре;
- инвентарь для продажи товаров (мерные кружки, ножи и др.);
- весоизмерительное оборудование для продажи товаров;

- торговая мебель;
- торговое холодильное оборудование;
- контрольно-кассовое оборудование (кассовые терминалы, компьютерная техника) и узлы расчета;
- оборудование для дополнительного обслуживания покупателей.

В универсаме используется следующее оборудование:

1. Холодильная витрина CRYSPI;
2. Охлаждаемый стеллаж ALT 1700CG;
3. Морозильный ларь CF 500S;
4. Кондитерская витрина ELEGIA;
5. Стеллаж пристенный;
6. Стеллаж островной;
7. Пристенная горка;
8. Островная горка;
9. Торговые весы – для взвешивания товара, фасовки и последующего расчета общей стоимости по цене за килограмм и измеренной массе;
10. Стеллаж торцевой;
11. Камера хранения сумок;
12. Кабина кассира-контролёра.

Оценка эффективности использования площади и оборудования производится путем анализа установочной и экспозиционной площадей и определяется их коэффициентами.

Под установочной площадью понимают часть площади торгового зала, приходящуюся на оборудование. Коэффициент установочной площади рассчитывается по формуле (1):

$$K_{уст} = \frac{P_{об}}{P_о} \quad (1)$$

где $K_{уст}$ – коэффициент установочной площади;

$P_{об}$ – площадь торгового зала, занятая оборудованием, м²;

$P_о$ – общая площадь торгового зала, м².

$$K_{уст} = \frac{203}{700} = 0,29$$

Экспозиционная площадь – это площадь, на которую производится выкладка товаров; складывается из площадей, всех используемых для показа образцов товара, плоскостей оборудования. Рассчитывается по формуле (2):

$$K_{экс} = \frac{P_п}{P_о} \quad (2)$$

где $K_{экс}$ – коэффициент экспозиционной площади;

P_n – площадь полок оборудования, используемая для выкладки товаров, m^2 .

$$K_{\text{экс}} = \frac{490}{700} = 0,70 \quad (3)$$

Исходя из расчетов величина коэффициента установочной площади универсама ООО «НеваСтар» составила 0,29, экспозиционной площади - 0,70.

Исходя из вышеперечисленных данных можно сделать вывод, что площадь торгового зала, предназначенная для оборудования, используется рациональным образом, поскольку коэффициент установочной площади меньше коэффициента экспозиционной площади.

На рисунке 2.2 представлена наглядная схема торгового процесса в ООО «НеваСтар».

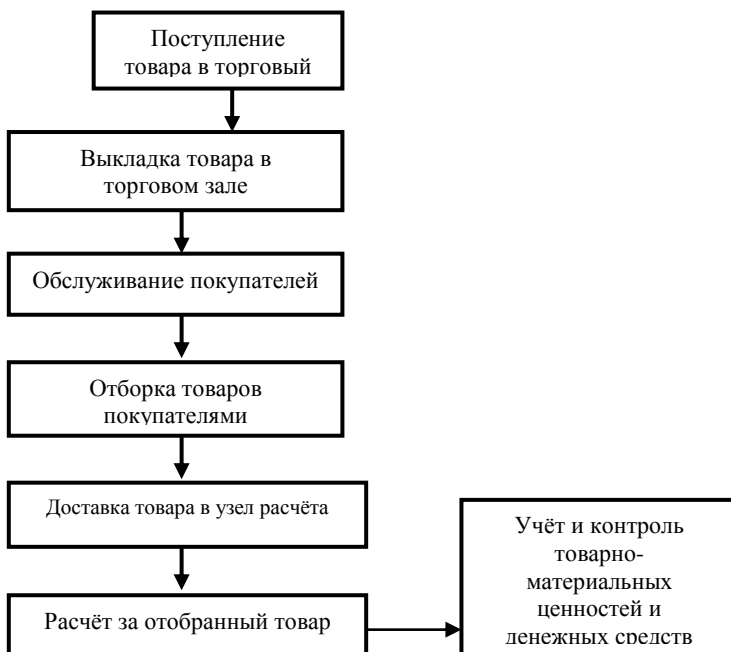


Рисунок 2.2 - Схема торгового процесса

Продажа товаров в исследуемом объекте происходит по описанному ниже алгоритму.

Покупатель самостоятельно знакомится с товарами, представленными в универсам, а также может прибегнуть к помощи продавца-консультанта, который должен обладать достаточной информацией по каждой группе товаров. Отобранные товары покупатели укладывают в инвентарную корзину и доставляют в узел расчета. В узле расчета покупателям вручают кассовые чеки, служащие подтверждением правильности расчетов и, в случае необходимости, основанием для обмена товаров.

Совокупность последовательных и взаимосвязанных способов, методов, приемов и трудовых операций, направленных на сохранение потребительских свойств товара, а также быстроту доведения их до торговой сети и потребителей, является технологическим процессом. Технологические операции бывают основные и вспомогательные. Основными операциями являются процессы продажи товаров и обслуживания покупателей. Вспомогательные операции – это разгрузка товаров с транспортных средств, распаковка, приемка товаров, хранение их, перемещение к местам продаж, размещение и укладка в торговом зале и т.д. Все операции, как основные, так и вспомогательные, осуществляются в определенной последовательности, находятся в функциональном взаимодействии и направлены на достижение основной задачи магазина - скорейшее продвижение товара с момента его поступления покупателю.

Основные операции, входящие в технологический процесс ООО «НеваСтар» отражены в рисунке 2.3.



Рисунок 2.3 - Схема технологического процесса

Первыми этапами технологического процесса являются поступление товара и разгрузка транспортных средств. Грузовые машины с товаром подъезжают со стороны двора. В магазине разгрузку транспортных средств производит грузчик или водитель, который доставил товар. Когда заведующая составляет заявку на какое-либо число, но точное время не оговаривается и машина с товаром подъезжает в течение дня. Это довольно неудобно, т.к. для лучшей организации процессов на предприятии необходимо вести график поставки товаров, что позволяет рационально распределить рабочий день и обязанности среди персонала. Товары разгружаются аккуратно, чтобы не повредить их, в противном случае предприятие понесет убытки из-за не ответственности своего персонала. Разгрузка осуществляется на склад, где производится приемка товара по количеству и качеству. [2]

Приёмка по количеству необходима для установления соответствия наименования, цены товаров, а также их количества данным сопроводительных документов. Приёмку товара в магазине ООО «НеваСтар» осуществляет материально-ответственные лица: продавец-кассир, товаровед, заведующая или директор. Это зависит от того, кто свободен в то время, когда привезут товар.

Приёмка товаров по количеству заключается в сверке фактически поступившего товара с данными указанными в сопроводительных документах. Условно приёмку по количеству можно разделить на два этапа: проверка количества мест и веса брутто (вес товара с тарой) и проверка количества единиц вместе и веса брутто (чистый лист товара).

Приемка товаров по качеству осуществляется, после того как товар приняли по количеству. Приёмка по качеству начинается с проверки сопроводительных документов (накладная, счет-фактура товаротранспортная накладная), затем проверяется маркировка и целостность упаковки. После чего проверяют количество тарных мест и определяют массу брутто. Если не обнаружено расхождений, тогда в документах ставиться отметка. Так же на документах ставится имя и должность принявшего товар работника, его подпись и печать магазина. Один экземпляр документов возвращается, а второй остается на предприятии. При разгрузке товаров сразу проверяется целостность упаковки. Если при разгрузке были обнаружены дефекты и другие различные повреждения или товары с истекшим сроком годности, то разгрузку приостанавливают, выявляют недостатки товаров и отправляют поставщику продукцию, не принимая её. Если непосредственно при приёмке товаров по количеству обнаружена

недостача, тогда приёмку приостанавливают и вызывают поставщика (по телефону). Составляется односторонний акт и товар, размещают на ответственное хранение до прибытия поставщика.

Приёмка по качеству проводится с целью предотвращения поступления к покупателям товаров низкого качества и регулируется нормативными документами.

Приёмку по качеству осуществляет заведующая. Приёмка товара может проводиться сплошная или выборочная. Сравнивается фактическое качество товаров с нормативными документами по качеству (ТУ, ГОСТ). Товар принимается органолептическими методами (вкус, цвет, запах и др.) при необходимости отправляется на экспертизу в лабораторию.

Следующим этапом технологического процесса является размещение принятых и забракованных товаров в зоне хранения и подготовка их к продаже или размещение непосредственно в торговый зал.

Подготовке товаров к продаже подвергаются почти все товары, т.к. необходимо установить соответствия цены, произвести внешнюю очистку товара (пыль, грязь).

На торговом предприятии ООО «НеваСтар» имеется склад, где хранится продукция с длительным сроком хранения - это напитки, крупы, приправы, специи и др. Товар хранится на складе с учетом сроков его реализации, свойств товара, условий и продолжительности хранения. Эти условия указываются на маркировке, а так же другая информация о требованиях к хранению содержится в нормативных документах. На предприятие ООО «НеваСтар» выбирают свободный способ размещения товаров, при котором на освободившихся площадях размещают товары других групп, но при этом способе затрудняется учет товаров из-за расположения однородных товаров в нескольких местах. При размещении на хранение в универсаме применяют прямую укладку товаров, ящики или коробки ставятся друг на друга маркировкой наружу. При хранении товаров на предприятии соблюдается санитарный режим: борьба с грызунами и другими вредителями, вентиляция, мытье полов с применением дезинфицирующих растворов.

При хранении так же учитываются предельные и гарантийные сроки хранения продукции.

Складское помещение хорошо вентилируется, имеет постоянную температуру и влажность воздуха. Также на предприятии строго соблюдаются установленные противопожарные правила.

Размещение и выкладка товаров в торговом зале влияет на уровень торгового обслуживания и эффективность работы магазина. Товары, имеющие одинаковое значение располагаются в одном месте для того, что было удобнее сориентироваться покупателю и продавцу. Новые товары выкладываются на видных местах, а товары, обладающие, низким спросом выкладываются с товарами, имеющими повышенный спрос. Размещение товарных групп для каждого типа магазина в зависимости от ассортимента реализуемых им товаров и применяемых методов продажи каждой товарной группы учитывается еще при составлении технологической планировки этого магазина. При этом учитывают конструктивные особенности торгового зала, расположение окон, дверей, колонн и т. д.

Продавцы своевременно пополняют витрины, чтобы не образовывались пустые места. Пополнение товарами производится в течение рабочего дня. Продукция в магазине размещается на пристенных горках, различных стеллажах, витринах, прилавках.

Все товары, особенно продовольственные, размещают с соблюдением правил товарного соседства. Товар должен быть выложен ярлыками, наименованием, этикетками в сторону, обращенную к покупателям. При выкладке товара учитывают цвет, объем, упаковка товаров. Ценники должны быть четко оформлены, крупно и разборчиво написана цена и наименование товаров. Они должны читаться издали и должны быть расположены так, чтобы не загромождать товар и в тоже время ровно обращенные к покупателю. Так же в универсаме ООО «НеваСтар» применяется декоративная выкладка. Ее применяют для оформления витрин или для показа новинок, чтобы покупатель обращал внимание и заинтересовывался.

2.2 Анализ стандартов торгового обслуживания на предприятии

Стандарты торгового обслуживания – это главный инструмент поддержания качества обслуживания на предприятии торговли и адаптации новых сотрудников. Внутренние стандарты обслуживания должны быть максимально наглядными, понятными и, в то же время, лаконичными.

Цели внутренних стандартов:

- определение правил и стандартизация процедур взаимодействия сотрудников предприятия между собой и с клиентами;
- описание перемещений товаров и сотрудников в рамках бизнес-процессов
- описание оборота документов, оформляемых при исполнении операций, процедур и процессов.

– формирование документальной базы параметров для контроля деятельности сотрудников и аудита исполнения процессов.

В настоящее время не существует единых правил оформления и требований к содержанию внутренних стандартов обслуживания предприятий торговли. Каждая организация самостоятельно определяет, какие стандарты будут включены в свод стандартов, в зависимости от масштаба и типа предприятия, и как будут эти стандарты прописаны. В большинстве случаев, в стандартах прописывается алгоритм действий персонала при выполнении той или иной функциональной обязанности. В других случаях, стандарт оформляется в виде производственной инструкции, в которой даются общие правила обслуживания гостей, поведения, распорядок работы персонала в разные смены, а так же поэтапное описание обязанностей сотрудников.

Ф. Котлер выделяет несколько принципов внутренних стандартов обслуживания.

Быстрота обслуживания - персонал должен быть всегда готов оказать помощь покупателям, заниматься требованиями и потребностями гостей, разрешать все конфликты и исполнять просьбы до того, как покупатели покинут магазин.

Точность и правильность выполнения заказа: полная и во время предоставленная информация, исполненная каждая просьба, доставит удовольствие и удовлетворение любому потребителю.

Предвосхищение желаний потребителя: следует понимать потребности покупателей и оказывать помощь прежде, чем попросят; персонал должен быть готов к особенностям покупателей.

Благожелательность, дружелюбие и вежливость: с любым посетителем, находящимся от работника в радиусе 2 м, необходимо налаживать хороший зрительный контакт, как можно чаще улыбаться, за любое неудобство или за неприятную ситуацию приносятся извинения.

Отзывчивость и внимательность: дать спросившему клиенту понять, что он замечен и не проигнорирован, даже если сотрудники заняты; необходимо быть внимательным.

Стандарты внешнего вида предъявляются к эстетическому виду персонала: форме одежды, причёске и гигиене.

Знание работы и компетентность: каждому сотруднику необходимо хорошо ориентироваться в помещении, понимать концепцию предприятия, в котором он работает.

Выдержка, терпение и толерантность: следует терпеливо и снисходительно выслушивать отзывы, жалобы и комментарии, и

своевременно передавать руководству для решения проблемы и принятия соответствующих мер; никогда не следует уходить в оппозицию, спорить и демонстрировать оборонительную позицию с покупателем.

Ответственность и обязательность: в случае если клиент огорчен или жалуется нельзя обвинять другие подразделения или лица, стоит быть ответственным за решение проблемы.

Численность обслуживающего персонала должна быть такой, чтобы обеспечить качественное, эффективное и непрерывное обслуживание покупателей. [6]

Важной задачей при разработке внутренних стандартов на предприятии питания является обеспечение стратегически конкурентного преимущества и соответствие внутренних стандартов в уже имеющихся документах предприятия. [7]

В ООО «НеваСтар» существуют следующие внутрифирменные документы:

1. Роль и ценности компании (декларативный документ). Включает в себя базовые ценности, смысл и суть существования компании в целом, ее социальную миссию.

2. Кодекс корпоративного поведения (декларативный документ). Описывает ожидания организации от поведения персонала и его отношения к различным аспектам взаимодействия в компании (с клиентами, руководством, коллегами).

3. Правила внутреннего трудового распорядка. Регулирует дисциплинарные вопросы и процедуры, общие для всех сотрудников

4. Должностные инструкции (технический документ). В документы подробно раскрываются обязанности сотрудников, их полномочия, задачи перед предприятием и ответственность.

5. Стандарты работы персонала. Описывают, что и как должны делать сотрудники для качественного выполнения своих должностных обязанностей. Могут быть выделены общие стандарты для всех сотрудников компании и индивидуальные для каждой должности.

6. Технологические стандарты (технический документ). Описывают процесс оказания услуги, обязанность знания технических характеристик производимой продукции, а также состояние технических зон, объектов, инструментов, документации и т.д., за которые они несут ответственность.

7. Стандарты обслуживания покупателей (технический документ). Описывают правила и дают подробную инструкцию к порядку непосредственного взаимодействия с клиентами.

Таким образом, разработка внутренних стандартов обслуживания во внутрифирменных документах компании играет важную роль в функционировании современных предприятий сервиса и позволяет организовать поминутное расписание возможных действий сотрудников подразделений, минимизировать время на обучение вновь поступающего на работу персонала, осмыслить рабочий и технологический процесс сотрудников подразделений и поднять качество обслуживания. [8]

Рассмотрим стандарты работы продавца ООО «НеваСтар».

К внешнему виду сотрудника торгового зала внутренними документами компании предъявляются следующие требования.

1. Одежда. Сотрудник должен быть одет в форменную одежду. Форма должна быть всегда чистой и хорошо отглаженной. Присутствие бейджа с именем, фамилией и наименованием должности и отдела обязательно. Носить бейдж необходимо либо на нашейной ленте, либо на левой стороне груди. Крепить его к горловине или воротнику недопустимо.

2. Обувь сотрудника должна по стилю и цвету подходить к форменной одежде, желательно неяркие классические модели. Обувь должна выглядеть аккуратно, перед выходом в торговый зал обязательно приводится в порядок. Каблук средний или низкий, закрытый мысок.

3. Колготки и носки. Колготки для женщин в обязательном порядке в любое время года, в идеальном состоянии, неплотные, прозрачные. Цвет – натуральный либо черный. Для мужчин – носки в тон обуви либо форменных брюк.

4. Бижутерия и аксессуары. Использование украшений ограничивается обручальным кольцом, часами, тонкой цепочкой, маленькими сережками. Если отдел (секция) специализируется на продаже бижутерии и аксессуаров, то допускается использование украшений только тех фирм-производителей, чьи изделия представлены в отделе (секции).

5. Волосы должны выглядеть ухоженными, чистыми и здоровыми, аккуратно уложенными. Длинные волосы собираются в хвост. Заколки подбираются без декоративных деталей, в тон с цветом волос. Окрашенные волосы должны иметь равномерный натуральный оттенок.

6. Руки и ногти должны быть безукоризненно чистыми,

ухоженными и гладкими. Сотрудники осуществляющие выкладку товара должны пользоваться перчатками. Цвет лака – натуральных оттенков. Ногти не должны быть слишком длинными во избежание травм при раскладке товаров на витрины.

7. Лицо сотрудника должно выглядеть ухоженным. Макияж должен быть умеренным. Яркие тона помады и теней не допустимы.

9. Гигиена и парфюм. Применение дезодоранта для тела обязательно. Аромат парфюма должен быть ненавязчивым и едва уловимым. Дыхание должно быть свежим.

Профессиональное поведение продавца-консультанта является одним из располагающих покупателя факторов к покупке, поэтому сотрудники предприятия должны придерживаться основным правил:

- улыбаться, поддерживать зрительный контакт с клиентом;
- обращаться к клиенту на «Вы», даже если это подросток или ребенок;
- четко произносить свое имя;
- выбрать место под углом 45 градусов к клиенту;
- умеренно жестикулировать;
- четко произносить слова, речь размеренная с паузами и логическими акцентами;
- открытые позы и жесты;
- проявить искренний интерес к клиенту, доброжелательность;
- постоянно работать с покупателем или работать с товаром (поправлять, складывать стопки изделий, проверять ценники, сенсоры и т.д.);
- исключить из речи слова-паразиты (не употреблять часто одни и те же слова в разговоре с клиентом);
- избегать слов «нет», «не знаю», «не можем», «может быть», «к сожалению» и т.п.

Непрофессионализмом считается стоять за спиной клиента, облокачиваться на оборудование, скрещивать руки на груди, разговаривать и собираться парами при клиентах, спорить с клиентом и грубить ему, обсуждать с клиентом внутренние проблемы магазина, позволять себе фамильярность по отношению к клиентам, оценивать платежеспособность клиента по его внешнему виду.

Процесс обслуживания клиента может быть разделен на несколько этапов:

1. Приветствие и начало диалога с покупателем;
2. Установление контакта;
3. Выявление потребностей покупателя;
4. Презентация товаров данного отдела торгового зала;

5. Работа с возражениями;

6. Завершение продажи.

Так как приветствие снимает барьер в последующем общении с клиентом, с покупателем необходимо поздороваться.

Варианты приветствия:

- « Добрый день!» (вечер)

- « Добрый день! Вы первый раз у нас в магазине?»

- « Добрый день! Мы рады видеть Вас в нашем магазине»

Установить контакт с клиентом можно несколькими способами.

Если клиент не ожидает дальнейших действий, надо показать ему, что и где можно посмотреть (краткая презентация ассортимента, проходящей акции в магазине, скидки). Необходимо дать ему время освоиться и самому посмотреть ассортимент. После представления сообщить ему, что он может обратиться к вам в любой момент.

Нельзя оставлять покупателя надолго без внимания. Моменты, по которым можно определить готов ли клиент продолжить общение:

- ищет продавца взглядом;

- заинтересованно рассматривает товар;

- ищет ценник или ярлык с размером;

- стоит в растерянности.

Если клиент ожидает дальнейших действий продавца, с помощью задаваемых вопросов нужно выявить его потребности.

Установив контакт с клиентом, продавец задает открытые вопросы, и внимательно слушает его ответы. Подобные вопросы лучше всего задавать в начале встречи, так как они расширяют диапазон диалога и позволяют получить максимум информации от клиента. Эти вопросы обычно начинаются с вопросительных слов: что? как? когда? где? какой? Можно использовать альтернативные вопросы. Подобные вопросы помогают уточнить детали. Задавать необходимо только те вопросы, которые помогут вам выявить круг товаров для последующей презентации.

На основе выявленных потребностей покупателя продавец проводит презентацию определенных товаров данного отдела торгового зала.

Варианты избегания конфликта, если сотрудник занят с другими покупателями и не имеет возможности уделить внимание покупателю, который уже обратился к нему за помощью:

1. Извинитесь;

2. Посоветуйте кого-то из других продавцов;

3. Всегда указывайте на конкретного продавца и проговорите, например: «Этого продавца зовут Ольга, она сможет быть вам

полезна»;

4. Либо попросите подождать минуту, и обслужите его, как только освободитесь;

5. Если в зале много покупателей, держите темп;

6. Работая с одним покупателем, не игнорируйте остальных.

Иногда в торговом зале случаются конфликты с покупателями. Поэтому необходимо, чтобы продавец мог контролировать возражения покупателя и был способен предотвращать возражения в процессе общения с покупателем.

Методы избежания конфликта из-за возражений покупателя.

- не спорить с клиентом;
- не повышать голос, не поддавайтесь на провокации;
- принять возражение и показать понимание;
- предложить решение проблемы (компетентная аргументация, альтернативное предложение);
- согласовать с покупателем ваши дальнейшие действия;
- проконтролировать решение проблемы;
- если решение возникшей проблемы выходит за пределы компетенции, извиниться и обратиться к более опытному сотруднику или руководителю.

На последнем этапе общения с покупателем продавец должен поблагодарить покупателя за визит, предложить посетить магазин еще раз. Если покупатель выбрал необходимый товар и покидает отдел, необходимо поблагодарить его за покупку.

К витринам предъявляются следующие требования:

- витрины поддерживаются в идеально чистом виде (чистые пол, декорации, технически исправные осветительные приборы);
- товары аккуратно разложены по ассортиментным группам на полках;
- освещение в витрине включается и выключается строго в соответствии с графиком.

Продавец должен следить за чистотой территории своего отдела. То есть:

1. Торговое оборудование поддерживается в чистом виде (зеркала, полки, стекла, двери и ручки дверей, коврики, стены, осветительное оборудование);

2. Полы должны поддерживаться в идеальном состоянии. Уборка должна производиться в отсутствие покупателей.

При возникновении загрязнений продавец отдела должен обратиться к администратору торгового зала.

Проанализировав внутренние стандарты обслуживания можно

сделать вывод, что они направлены на привлечение и удержание покупателей за счет высокой культуры обслуживания.

2.3 Оценка культуры торгового обслуживания на предприятии

Культура обслуживания покупателей находится в полной зависимости от достигнутого уровня производства предметов потребления в стране и имеющихся ресурсов для его удовлетворения. Выражается в количестве и качестве товаров, условиях их приобретения, затратах времени покупателей и качества услуг, культуре обслуживания.

Культура торгового обслуживания определяется как минимальное время, затраченное на приобретение товаров, и комфорт обслуживания. [9]

В рассматриваемом магазине на наш взгляд, отсутствуют комфортные условия для покупателей: нет дизайна в оформлении торгового объекта отсутствует, пол выложен скользкой плиткой, недостаточное освещение, присутствует пыль на торговом оборудовании и товарах низкого спроса. Следовательно, обратив внимание и устранив эти недостатки, можно достигнуть улучшений в культуре торгового обслуживания.

Ассортиментные вопросы также являются одними из важнейших. Покупателю нужно не просто определенное количество товаров, а их разнообразие, люди не хотят покупать стандартные, однообразные товары.

Основными составляющими, характеризующими культуру торговли магазина ООО «НеваСтар», являются:

- постоянное наличие в продаже всех необходимых населению товаров;
- техническое оснащение предприятия, механизация и автоматизация погрузочно-разгрузочных работ, использование совершенных технологий доставки и продажи товаров;
- наличие в магазине широкого и устойчивого ассортимента качественных товаров, удовлетворяющего спрос обслуживаемых групп населения;
- применение в магазине наиболее эффективных современных форм продажи, обеспечивающих быстрое и удобное обслуживание покупателей;
- оказание покупателям дополнительных услуг, связанных со специфическими особенностями товаров;

– строгое соблюдение установленных правил торговли и правил продажи отдельных товаров;

– организация внутри- и внемагазинной рекламы и информации, способствующей лучшей информированности покупателей, формированию покупательского спроса и экономии времени покупателей;

– культура труда работников магазина, означающая должную профессиональную квалификацию торгового персонала, высокий этический и эстетический уровни обслуживания.

Высокая культура обслуживания потребителей и полное удовлетворение их запросов - основная обязанность продавца. Торговые работники обязаны удовлетворять запросы потребителей и уметь предложить покупателю нужный товар. Приятный вид, хорошее настроение и манера обращения, искренняя улыбка, профессиональное мастерство - таким является продавец ООО «НеваСтар».

Культура обслуживания также включает ряд элементов, характеризующих уровень обслуживания покупателей и состояние торгового зала магазина. К ним относятся показатели устойчивости ассортимента, затраты времени на ожидание обслуживания, оценка культуры обслуживания по мнению покупателей, хорошее санитарное состояние и красивый внешний вид торгового зала и работников, соблюдение установленных правил торговли и продажи отдельных товаров и т.д.

Путем наблюдений были определены следующие показатели:

– среднее ожидание консультации составляет 60 секунд,

– среднее ожидание расчета – 104 секунды.

Таким образом, фактические затраты времени составляют 164 секунды. Оптимальные затраты времени покупателей на обслуживание для данного типа магазина составляет 150 секунд.

Определим коэффициент затрат времени покупателей на ожидание обслуживания по формуле:

$$K_o = \frac{3_o}{3_\phi} \quad (4)$$

$$K_o = \frac{150}{164} = 0,91$$

Коэффициент культуры обслуживания по мнению покупателей:

$$K_m = \frac{M_\Pi}{M_B} \quad (5)$$

где M_p - количество покупателей, давших отличную и хорошую оценку состояния культуры обслуживания в магазине, чел.;

M_v - общее количество покупателей, оценивших состояние культуры обслуживания в магазине, чел.

На основании проведенного опроса покупателей, проведенного в апреле 2019 года, что 83 человек из 99 опрошенных покупателей дают хорошую оценку состояния культуры обслуживания.

На основании этих данных рассчитаем коэффициент культуры обслуживания по мнению покупателей:

$$K_m = \frac{83}{99} = 0,84$$

Анализируя данные расчетов можно сказать, что культура торгового обслуживания в магазине ООО «НеваСтар» находится на уровне выше среднего и постоянно совершенствуется.

3 ПОВЫШЕНИЕ КУЛЬТУРЫ ТОРГОВОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ ООО «НЕВАСТАР»

3.1 Совершенствование документационного обеспечения

В ходе анализа и исследования документационного обеспечения управления в Обществе с ограниченной ответственностью «НеваСтар» обнаружено, что в организации отсутствуют положения о премировании и конфиденциальной информации, регламенты работы структурных подразделений, должностная инструкция администратора торгового зала.

Что касается организационной документации, которая регулирует деятельность персонала, то здесь анализ документации выявил, что в ООО «НеваСтар» правила внутреннего трудового распорядка не актуализировались с момента создания организации.

Сложившаяся ситуация при работе с документами объясняется лишь тем, что в организации отсутствует регламентирующая документация. Руководство организации не знает технологию работы с документами, отсюда в организации часто происходит потеря документов, не ведется учет, не ведется контроль за исполнением и так далее. В связи с отсутствием табеля и альбома унифицированных форм документов, каждый раз в произвольной форме создаются новые документы, что ведет к дополнительной затрате рабочего времени. Оформление документов ведется тоже в произвольной форме, кроме кадровой документации, потому что там все формы документов унифицированы.

Исходя из вышесказанного, предлагаем следующие рекомендации.

1. Разработка нормативно-локальной документации. Для полноценной работы ООО «НеваСтар» необходимо разработать нормативно-локальную документацию, отсутствие которой было обнаружено в ходе анализа документационного обеспечения управления. Также необходимо разработать регламенты работы структурных подразделений, а также актуализировать правила внутреннего трудового распорядка, в частности разделы, затрагивающие трудовой режим, меры поощрений и взысканий, обязанности и ответственность сторон.

2. Учет документов. Для того чтобы предотвратить потерю документации обязательным мероприятием в организации будет являться регистрация и учет документов. Также необходимо фиксировать все поручения руководителя, даже те, которые носят устный характер.

3. Контроль за исполнением документов. Для того чтобы исполнения документов велись на должном уровне, необходимо вести контроль за исполнением документов. Так же необходимо разработать перечень документов, подлежащих постановке на контроль в организации, тогда в организации будут осуществляются следующие мероприятия:

- будет вестись проверка хода исполнения документов;
- исполнители своевременно будут получать предупреждения, о завершении сроков исполнения;
- благодаря контролю за исполнением, будут выявляться неисполненные документы.

4. Разработать таблицу и альбом унифицированных форм документов. Таблица форм документов позволит закрепить состав применяемых форм документов в организации, основные этапы их подготовки, движения и использования, также закрепляет единообразие в работе с ними, прежде всего это касается таких этапов как согласование, утверждение и подписание документов. Таблица унифицированных форм документов позволит установить маршруты движения документов и документопотоков. Тем самым таблица унифицированных форм исключит проблему потери документов. Альбом унифицированных форм документов позволит собрать всю документацию в одном месте, тратить меньше времени на подготовку и создание документов, так как бланки документов собраны в альбоме.

5. Так как в инструкции по делопроизводству будут представлены банки документов, предлагается всю существующую нормативную локальную и учредительную документацию сделать на общем бланке организации.

Таким образом, если разработать и утвердить обязательную нормативную документацию в ООО «НЕВАСТАР», то это позволит решить ряд сложившихся проблем в организации, потому что только регламентированная деятельность документационного обеспечения позволяет своевременно получать необходимую информацию для принятия управленческих решений. Также регламентация документооборота позволит исключить потерю документов и информации. В приложении А представлена разработанная должностная инструкция администратора торгового зала.

3.2 Повышение квалификации сотрудников предприятия

Периодическое обучение специалистов, работающих в рознице, необходимо, так как каждый год количество розничных магазинов в России существенно увеличивается, и в условиях возрастающей

конкуренции, высокий профессионализм – обязательное требование розничной торговли. Чтобы не потерять своих покупателей и привлекать новых, нужно не просто быть в курсе новых розничных технологий и нововведений, но и применять их на практике, и соответственно – повышать квалификацию персонала. [10]

Эффективное обучение персонала поможет ООО «НеваСтар» создать команду единомышленников, которые понимают друг друга с полуслова, и профессионально и оперативно выполняют свои рабочие задачи. А в розничном бизнесе, как в любом другом бизнесе, связанном с обслуживанием клиентов, именно настрой персонала и отношения внутри команды оказывают сильнейшее влияние на успешность работы всего предприятия. Именно сплоченная и хорошо подготовленная команда сотрудников позволяет успешно развивать розничный бизнес, и не бояться бесконечной текучки кадров. Ведь текучка кадров на сегодняшний день – серьезная проблема в большинстве розничных компаний, и она нередко приводит к снижению объемов продаж магазинов (вследствие неэффективной работы новых сотрудников) и возрастанию затрат (в связи с постоянным поиском, приемом и обучением новых сотрудников).

Статистика подтверждает – розничные компании, в которых четко прописаны технологические цепочки рабочих процессов и разработаны свои корпоративные стандарты, а также методы обучения новых сотрудников (в частности торгового персонала), имеют текучку кадров значительно ниже других предприятий торговли, и более высокие показатели эффективности работы сотрудников. [11] При правильной организации розничного бизнеса, каждый новый сотрудник, должен ознакомиться с внутренней работой фирмы и ее корпоративными правилами. Розничные торговцы должны стремиться к тому, чтобы новички активно участвовали в деятельности компании и вносили свой вклад в ее работу. Как правило, новые сотрудники и сами стремятся узнать больше о своих обязанностях и полномочиях на новой фирме, и это помогает им быстро усваивать новую информацию. А успешная адаптация и обучение, позволяет фирме быстро повышать эффективность работы нового сотрудника и, соответственно, положительно влиять на всю работу фирмы в целом.

Но, помимо обучения новых сотрудников, необходимо еще и периодическое обучение уже работающих сотрудников. Такое обучение может решать несколько задач, например: освоение нового оборудования, увеличение эффективности работы и повышение квалификации персонала. Но, в общем, здесь цель одна – это выявление внутренних возможностей и резервов уже работающих в

компании сотрудников.

Обычно розничные компании самостоятельно проводят обучение своего торгового персонала. Однако в ООО «НеваСтар» отсутствуют штатные тренеры, обучающие программы и учебный центр. С обучением специалистов среднего и высшего звена дело обстоит иначе. В зависимости от поставленных задач и уровня специалистов и менеджеров, розничным компаниям приходится искать специальное обучение в различных учебных центрах.

Розничной компании, специалисты которой не так уж часто проходят обучение, достаточно сложно определить, какому обучающему курсу отдать предпочтение и получить в итоге действительно нужный фирме результат. Первое – надо определить, какие задачи поможет решить обучение. Затем понять, обучение, каких сотрудников позволит компании добиться намеченных целей. Например, если фирма хочет увеличить эффективность работы подразделения закупок, то логично направить на обучение: менеджеров по закупкам, руководителя подразделения закупок и еще, например, руководителя подразделения маркетинга (как независимого эксперта) или руководителя подразделения продаж (как заинтересованную сторону). Это делается для того, чтобы после обучения иметь несколько различных точек зрения и вариантов решений одной задачи.

Затем нужно проанализировать предложение рынка обучения и решить, какой вариант обучения наиболее подходящий. Сначала надо определить, какой вариант подходит больше: корпоративное обучение или участие в открытых программах. Корпоративное обучение предполагает, что для компании, приглашаются тренеры, которые обучают по определенной специализации и на конкретных примерах и, есть возможность, в качестве кейсов рассмотреть существующие бизнес-задачи и принять решение. У открытых семинаров и тренингов также есть свои положительные стороны. В первую очередь, это возможность посмотреть на свой магазин со стороны и обменяться опытом с коллегами из других компаний.

Достаточно сложно правильно сориентироваться и выбрать именно то обучение, которое ответит именно Вашим требованиям и Вашим задачам. Сегодня для специалистов розницы предлагается громадное количество вариантов обучения, по различным темам. Все эти курсы, тренинги и семинары очень различаются по своему, в первую очередь качественному уровню, а также форме подачи материала и квалификации преподавателей. Рынок корпоративного обучения и открытых семинаров для розницы очень перспективный,

он активно развивается и появляется много новых фирм. На этом рынке, как и на других, встречаются и солидные фирмы с хорошей репутацией и, к сожалению, немало компаний, которые разочаровывают слушателей. При выборе курса необходимо учитывать следующие факторы.

Организатор тренинга и тренер. Необходимо оценить компанию-организатора мероприятия: как давно работает, какие лицензии и дипломы имеет, сотрудничает ли с постоянными тренерами. Также важно, как часто проводятся подобные мероприятия, и насколько хорошо представлена специализация для розницы. Сегодня у всех хорошо зарекомендовавших себя компаний на рынке корпоративного и открытого обучения есть свои сайты, где можно ознакомиться с информацией об их компании. Там же, можно узнать расписание обучения, список участников и, конечно же, отзывы посетивших семинары.

Оценить квалификацию тренера. Среди преподавателей бывают отличные ораторы, хорошо и интересно рассказывающие теорию. Но если вы хотите получить новые практические навыки для работы и получить ответы на свои рабочие вопросы, то нужно выбирать хорошо зарекомендовавших себя преподавателей с солидным и успешным практическим опытом работы в рознице. Если у тренера есть свои опубликованные книги, статьи, публикации или ученая степень – это дополнительные плюсы. О практической работе тренеров также можно узнать из Интернета, из отзывов коллег или из профессиональных периодических изданий. Вполне понятно, что тренерам-практикам доверяют больше, так как они приводят конкретные примеры из своей, а не из чужой практики. Есть темы тренингов, где практический опыт ведущих имеет огромное значение – например, управление ассортиментом, закупками. Здесь надо владеть необходимыми практическими навыками (у ряда тренеров есть собственные разработки и методики), уметь интерпретировать результаты, владеть конкретными цифрами и значениями показателей в магазинах. А, например, при чтении других семинаров, таких как: тренинг управления персоналом, тренинги общения, командообразования, поведения в конфликтах, более важны личные качества тренера, так называемая «харизма» – его умение работать с аудиторией, вызывать интерес, организовывать и проводить ролевые игры и т.п.

Проверить предоставленную информацию. Подозрение должна вызывать любая информация, которую трудно проверить. Важно и количество проведенных тренингов. Обычно известные тренеры проводят не более 20-30 открытых тренингов для менеджеров среднего

и высшего звена в квартал. Если таким образом, практически без перерывов, читать тренинги, то просто не остается времени на практику, научную работу и обновление самого лекционного материала, что в рознице необходимо. Поэтому слишком крупные цифры говорят либо о том, что тренер уже в преклонном возрасте, либо эти цифры просто вымышленные. Для рядового персонала (продавцов) количество тренингов может быть больше, но информационная составляющая таких тренингов гораздо проще.

Необходимо заключить с компанией-организатором договор на участие в тренинге. Проверить, что вся информация в договоре, или приложениях к нему, соответствует рекламе: имя тренера, текст выбранной программы обучения, дата и место проведения. Кроме того надо уточнить, на каких условиях будет произведен возврат денег, если тренинг не состоится, или вы по какой-то причине не сможете на нем присутствовать. Договор согласовывает юрист компании.

Продолжительность курса обучения имеет немаловажное значение, она напрямую связана с количеством информации, которую получают участники. Сейчас популярно двухдневное обучение (в том числе, в выходные дни), но такое короткое обучение, конечно же, не позволяет глубоко изучать серьезные, объемные темы и углубляться в детали и интересные подробности. Такие короткие семинары хороши для изучения узкоспециализированных тем. Также 2-х дневные семинары могут быть интересны специалистам, обзорно изучающим смежную специальность, либо только начинающим свою карьеру сотрудникам. Специалистам же, имеющим уже значительный и успешный опыт работы, а также, желающим глубоко знать тонкости своей работы, лучше посещать более длительные семинары с глубоким погружением в предмет (например, длительностью в неделю или более). Имеются и долгосрочные обучающие программы, которые проводятся в очно-заочной форме, с сессиями несколько раз в год, они также очень эффективны, а иногда просто необходимы тем, кто хочет освоить новую профессию или должность. Они представляют собой несколько разделов-сессий «с погружениями» и отрывом от привычных рабочих мест.

Место, где проводится тренинг, должно быть удобно расположено, находится поблизости от остановок общественного транспорта, чтобы участникам было удобнее добираться. Обычно для проведения тренингов используют специально оборудованные аудитории и залы – в учебных центрах, в гостиницах, в бизнес-центрах. Излишняя «пафосность» (мрамор в интерьере, шоколад и шампанское на обед и т.п.) – с одной стороны, определенный входной

барьер, гарантия, что примут участие менеджеры высшего звена. С другой стороны – значительно увеличивает стоимость участия. Тренинги за пределами города в домах отдыха, санаториях и т.д., то есть «на природе», обычно проводятся в корпоративной форме, и имеют свои плюсы — здесь участники могут совместить работу с отдыхом и свободным общением с коллегами.

Стоимость участия в семинаре. Крупные тренинговые компании, как правило, предлагают сопоставимые условия участия и цены на аналогичные курсы обучения. Если цена значительно ниже, проверьте, в чем причина: возможно в стоимость участия не включено питание или другие важные моменты. Тренеры, которые пока не имеют достаточного опыта, часто предлагают низкие цены, но при этом цена может оказаться адекватной качеству.

Когда уже принято решение по выбору обучающей программы и произведена необходимая оплата, нужно заранее начинать подготовку к семинару. Многие современные тренинги имеют активные формы обучения, которые предполагают не простое прослушивание лекций на тему, а привлекают участников в деловые игры, решение кейсов и реальных бизнес-задач.

Мотивация сотрудников на обучение. К сожалению, в организации не оценивают эффективность обучения, и не мотивируют сотрудников на повышение своего профессионального уровня. Именно поэтому после обучения ничего не изменяется, и создается впечатление, что обучение – это зря потраченные деньги и время.

Если для обучения выбраны хорошие семинары, и преподаватели – опытные практики, имеющие солидный опыт работы в рознице, то они всегда помогут с решением конкретных задач, обучающимся у них сотрудникам. Такие тренеры дают много ценной и новой информации, но заблуждение считать, что на тренинге вам «все дадут». Надо уметь это взять, почерпнуть максимум пользы из своего участия. Еще на семинарах и тренингах дают не только информацию, но и инструментарий: специальные методики развивают навыки, которые менеджер будет потом использовать. Это обсуждение ситуаций, ролевые игры и т.п.. Отговорки вроде «этот вопрос не совсем по теме семинара» или «у нас закончилось время» говорят о некомпетентности тренера.

Психологи отмечают такую преграду для восприятия информации как «поспешные возражения»: вместо того, чтобы дослушать сообщение до конца, участник начинает выстраивать в голове возможные аргументы «против», как бы мысленно вступая в спор с собеседником. Таким образом, конец фразы остается не

воспринятым. Участник тренинга лишает себя возможности услышать новые идеи, узнать другие мнения и посмотреть на уже знакомую ситуацию с другой стороны.

Необходимо «примерять» ситуации на свой магазин. Если не все ситуации рассматриваются на примере нашего магазина просто необходимо подумать, как применить тот или иной прием или попросить консультации тренера. [13]

Эффективность обучения зависит также от того, насколько менеджер способен преобразовать полученную информацию и навыки в конкретные действия на своем рабочем месте. Возможно, по итогам обучения потребуется составить план изменений, которые повысят результативность работы. После реализации этого плана можно уже количественно и качественно оценить полученный эффект от обучения. Оценка результатов труда торгового персонала позволяет получить информацию, которая дает возможность проверить, достигнуты ли поставленные цели. Оценивая результаты труда торгового персонала, можно получить предварительную информацию, позволяющую определить необходимые меры мотивации, а также общее направление процесса обучения и переподготовки этого персонала.

3.3 Стимулирование сотрудников

Цели стимулирования торгового персонала заключаются в создании и поддержке заинтересованности сотрудников в высокой культуре торгового обслуживания потребителей, продвижении нового товара или новой модели, в увеличении числа потенциальных клиентов и уровня внесезонных продаж. [14]

Успех сбытовой деятельности во многом зависит от того, насколько сотрудники отдела сбыта заинтересованы в результатах своей работы. Для этого на предприятии должна быть система стимулирования торгового персонала. Стимулирование торгового персонала направлено на активную деятельность по снижению потерь.

Средства торгового персонала должны быть предусмотрены в бюджете компании для того, чтобы поощрить профессиональную инициативу продавцов, а также другого персонал, взаимодействующего с покупателями. ООО «НеваСтар» необходимо разработать бюджет для каждого средства делового стимулирования.

Компании следует определить четыре компонента оплаты труда своего торгового персонала – фиксированный оклад, гибкая оплата, возмещение накладных расходов и пособия. Фиксированный оклад, зарплата, должна удовлетворить потребность работника в финансовой

стабильности. Гибкая оплата в виде комиссионных, премий или участия в прибылях компании предназначена для стимулирования и поощрения дополнительных усилий со стороны работника. Возмещение накладных расходов позволяет компенсировать торговым представителям дополнительные расходы на поездки, проживание в гостиницах, питание и отдых. Пособия, такие как оплаченный отпуск, пособия по болезни и несчастным случаям, пенсии и страхование жизни, призваны обеспечить уверенность работников в завтрашнем дне и дать им почувствовать удовлетворение от работы.

Рассматриваемому предприятию рекомендуется применять дополнительные средства мотивации для стимулирования работы торгового персонала. Периодические торговые собрания удовлетворяют социальные потребности, обеспечивают возможность встретиться и поговорить с руководством, а также изложить свое мнение и почувствовать себя членом большого коллектива. Торговые собрания являются важным инструментом мотивации.

В системе мер по созданию эффективного стимулирующего механизма трудовой активности работников важная роль принадлежит премированию. Премия по своему экономическому содержанию отличается от тарифной части заработной платы тем, что ее размер непосредственно зависит от конечных результатов работы организации, и поэтому не может быть постоянно гарантирован.

Через систему премирования стимулируется материальная заинтересованность работников в повышении качества торгового обслуживания, росте производительности труда, сокращении расходов и увеличении прибыли. [15]

Компании при организации эффективной системы премирования необходимо предусмотреть:

- обеспечение соответствия установленных показателей премирования конкретным задачам, стоящим перед организацией или его структурными подразделениями;

- установление для отдельных категорий работников таких показателей и условий премирования, на которые они могут оказывать прямое воздействие;

- правильный выбор исходной базы премирования, т.е. определение той нормы труда, за выполнение которой необходимо дополнительное стимулирование;

- обеспечение непосредственной зависимости размеров премий от конечных результатов работы трудового коллектива и личного трудового вклада работника.

Рекомендуется применить в организации следующие виды

премирования:

1. ежеквартальное премирование за отсутствие жалоб со стороны покупателей;
2. единовременное вознаграждение по итогам работы за год;
3. единовременное поощрение работников за производственные достижения, выполнение особо важных заданий;
4. премирование за другие достижения в труде.

Источниками средств для премирования являются фонд заработной платы в составе расходов на реализацию товаров и прибыль, остающаяся в распоряжении торговой организации.

Так, из фонда заработной платы, включенного в расходы по реализации товаров, должна производиться выплата премий за основные результаты хозяйственной деятельности, в пределах до 30 % от суммы должностных окладов тарифных ставок. Остальные виды премий, поощрений выплачиваются за счет прибыли, остающейся в распоряжении предприятия.

Для ООО «НеваСтар» разработан проект положения о премировании сотрудников (Приложение Б), в котором предусмотрены показатели, размеры, условия премирования, источники средств для выплаты премий, порядок их начисления.

Положение о премировании разрабатывается в разрезе отдельных категорий работников и должно содержать показатели премирования, характеризующие результаты труда конкретного работника или группы работников. Показатели премирования конкретны и понятны каждому работнику, выполнение их легко учитывается.

Основным условием премирования работников торговых организаций является, как правило, рост товарооборота в сопоставимых ценах, обеспечение рентабельной работы, рост прибыли нарастающим итогом с начала года.

При наличии грубых нарушений правил торговли, жалоб покупателей, отсутствии в продаже социально-значимых товаров первой необходимости премии не должны выплачиваться. Единовременное вознаграждение по итогам работы за год выплачивается работникам в зависимости от стажа их работы и размера среднемесячной заработной платы. При стаже работы менее одного года вознаграждение по итогам работы за год не выплачивается. Другие виды премий (по итогам смотров, конкурсов, за производственные достижения, поощрения к юбилеям, праздникам и др.) носят, как правило, разовый характер и устанавливаются в пределах выделенных средств на эти цели.

Кроме того, за счет прибыли, остающейся в распоряжении торговой организации, производятся выплаты социального характера. К ним относятся оплата полностью или частично стоимости питания работников, оплата стоимости проездных билетов, приобретенных для личного пользования работников, оплата абонементов в спортивные клубы.

По мере укрепления финансового состояния ООО «НеваСтар» перечень видов поощрений работников может быть расширен, премиальные выплаты в денежном выражении будут возрастать и тем самым способствовать повышению культуры торгового обслуживания потребителей в магазине ООО «НеваСтар».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

При изучении теоретических аспектов культуры торгового обслуживания было установлено, что покупатели сравнивают свои ожидания с восприятием того, что получили в виде предоставленных им услуг. Если желания и действительность совпадают, покупатели испытывают удовлетворение. В противном же случае, если уровень торгового обслуживания оказывается хуже или требования покупателей возрастают, а уровень обслуживания остается неизменным, то покупатели испытывают разочарование, поскольку их общий уровень удовлетворенности снижается.

Рассмотрев организационно-правовую характеристику ООО «НеваСтар», торгово-технологические процессы и организацию торговли в целом, можно говорить о высокой заинтересованности предприятия в использовании последних разработок технологического оборудования.

Проанализировав внутренние стандарты обслуживания рассматриваемого предприятия можно сделать вывод, что они направлены на привлечение и удержание покупателей за счет высокой культуры обслуживания. Однако в рассматриваемом магазине на наш взгляд, отсутствуют комфортные условия для покупателей: нет дизайна в оформлении торгового объекта отсутствует, пол выложен скользкой плиткой, недостаточное освещение, присутствует пыль на торговом оборудовании и товарах низкого спроса. Рекомендовано обратить внимание и устранить эти недостатки, чтобы достигнуть улучшений в культуре торгового обслуживания.

Коэффициент культуры торгового обслуживания для рассматриваемого магазина составляет 0,84. Исходя из этого можно говорить, что культура торгового обслуживания в магазине ООО «НеваСтар» находится на уровне выше среднего и постоянно совершенствуется.

По результатам анализа предложено разработать и утвердить обязательную нормативную документацию в ООО «НеваСтар», что позволит решить ряд сложившихся проблем в организации, потому что только регламентированная документационного обеспечения позволяет своевременно получать необходимую информацию для принятия управленческих решений. Также регламентация документооборота позволит исключить потерю документов и информации. В ходе работы разработана должностная инструкция администратора торгового зала.

В целях повышения квалификации линейного персонала предложено обеспечить его обучение. Возможно, по итогам обучения потребуются составить план изменений, которые повысят результативность работы. После реализации этого плана можно уже количественно и

качественно оценить полученный эффект от обучения. Оценка результатов труда торгового персонала позволит получить информацию, которая дает возможность проверить, достигнуты ли поставленные цели. Оценивая результаты труда торгового персонала, можно получить предварительную информацию, позволяющую определить необходимые меры мотивации, а также общее направление процесса обучения и переподготовки этого персонала.

Разработан проект Положения о премировании работников, призванный к поощрению торговых работников предприятия за успехи в повышении культуры торгового обслуживания потребителей в магазине ООО «НеваСтар».

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Дашков Л.П. Коммерция и технология торговли: Учебник [Текст] / Дашков Л.П., Памбухчиянц В.К, Памбухчиянц О.В // Дашков и Ко.-М., 2011. – 692 с.
2. Егоров В.Ф. Организация, технология и проектирование предприятий торговли [Текст] / Егоров В.Ф. // Первый класс. - СПб., 2012. – 416 с.
3. Памбухчиянц О. В. Организация торговли: Учебник [Текст] / О. В. Памбухчиянц // М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2014. – 296 с.
4. Сорокина М. В. Менеджмент в торговле: Учебник [Текст] / М. В. Сорокина // СПб.: Питер, 2017 – 752 с.
5. ГОСТ Р 51773-2009. Услуги торговли. Классификация предприятий торговли – Введ. 2011-01-01.— М.: Стандартиформ, 2010. – 14 с.
6. Салиев Ш. А. Качество и культура торгового обслуживания: эволюция подходов к определению научных понятий [Текст] // Вестник РЭА 2008г № 3
7. Криворотов, В.В. Принципы и факторы построения системы показателей конкурентоспособности предприятия [Текст] / В.В. Криворотов // Проблемы современной экономики. – 2004. – №4. – С. 102-104.
8. Лунев В.Л. Тактика и стратегия управления фирмой [Текст] / В.Л. Лунев // М.: Финпресс, 2008.-330с.
9. Горемыкин В.А. Планирование на предприятии: учеб. пособие [Текст] / В.А. Горемыкин // М.: Юрайт, 2012. – 704 с.
10. Парахина В.Н. Стратегический менеджмент [Текст] // М.: КНОРУС, 2011. – 127 с.
11. Тюрин, Д.В. Маркетинговые исследования: учебник [Текст] / Д. В. Тюрин // М.: Издательство Юрайт, 2016. – 342 с.
12. Круг Э. А. Оценка качества торгового обслуживания клиентов на примере торгового предприятия [Текст] // Перспективы науки и образования – № 2. – 2013. – С. 85-94.
13. Оленникова О.В. Возможные пути повышения качества услуг розничной торговли на основе применения стандартов ИСО серии 9000 [Текст] // Российское предпринимательство. – 2015. – Том 16. – № 12. – С. 1867-1878.
14. Алексина С. Б. и др. Методы стимулирования продаж в торговле: Учебник [Текст] / С. Б. Алексина и др. // М.: Инфра-М, 2017. – 304 с.

15. Чистяков М. В. Совершенствование стимулирования торгового персонала с использованием ключевых показателей деятельности [Текст] // Вестник ТвГУ. Серия "Экономика и управление". – 2017. – №4. – С. 127–134

ПРИЛОЖЕНИЕ А

**Общество
с ограниченной
ответственностью
«НеваСтар»
(ООО «НеваСтар»)**

УТВЕРЖДАЮ

Исполнительный директор
_____ Е. Ю. Ефимов
« ____ » _____ 2019 г.

ДОЛЖНОСТНАЯ ИНСТРУКЦИЯ АДМИНИСТРАТОРА ТОРГОВОГО ЗАЛА

I. Общие положения

Администратор торгового зала относится к категории специалистов.

Администратор торгового зала должен знать:

– Закон РФ «О защите прав потребителей», иные законы, устанавливающие требования к осуществлению торговли.

– Правила продажи отдельных видов товаров и иные нормативные правовые акты по вопросам торгового обслуживания.

– Постановления, распоряжения, приказы, другие руководящие и нормативные документы вышестоящих и других органов, касающиеся работы торгового предприятия.

– Структуру управления предприятием, права и обязанности работников предприятия и режим их работы.

– Правила и методы организации процесса обслуживания покупателей.

– Виды реализуемых предприятием товаров и оказываемых услуг.

– Основы маркетинга и организации рекламы.

– Основы выкладки (позиционирования) товаров.

– Принципы планировки и оформления торгового зала, витрин.

– Основы эстетики, этики и социальной психологии.

- Основы экономики, организации труда и управления.
- Основы трудового законодательства.
- Правила внутреннего трудового распорядка.
- Правила и нормы охраны труда, техники безопасности, производственной санитарии и противопожарной защиты.

Назначение на должность администратора торгового зала и освобождение от должности производится приказом руководителя предприятия.

На время отсутствия администратора торгового зала (отпуск, болезнь, пр.) его обязанности исполняет лицо, назначенное в установленном порядке. Данное лицо приобретает соответствующие права и несет ответственность за надлежащее исполнение возложенных на него обязанностей.

II. Должностные обязанности

Администратор торгового зала:

- 2.1 Осуществляет руководство персоналом торгового зала (продавцами, продавцами-консультантами, кассирами).
- 2.2 Подготавливает и передает заказ на подачу товаров с мест хранения.
- 2.3 Организует подачу товаров в торговый зал и руководство работой по выкладке товаров.
- 2.4 Ведет оперативный учет остатков товаров в торговом зале и сообщает данные о товарах с критичным минимумом остатков, с критичным сроком годности, а также сведения о товарах повышенного, равномерного и пониженного спроса.
- 2.5 Осуществляет управление:
 - запасами товаров в торговом зале;
 - ассортиментом товаров.
- 2.6 Осуществляет контроль над соблюдением персоналом торгового зала:
 - надлежащего качества и культуры обслуживания покупателей при оказании услуг торговли;
 - правил продажи товаров и санитарно-гигиенических требований;
 - правил охраны труда и техники безопасности, противопожарной безопасности.

2.7 Организует обслуживание покупателей, совершающих крупные покупки.

2.8 Организует информирование покупателей:

- о товарах (их потребительских свойствах, ассортименте, ценах, пр.);
- об оказываемых сопутствующих услугах (сборка, подключение, доставка, пр.);
- о режиме работы торгового предприятия.

2.9 При необходимости оказывает помощь покупателям в выборе товаров.

2.10 Организует проверку качества и безопасности поступающих в продажу товаров, сроков их годности.

2.11 Изымает из продажи некачественные товары, товары с истекшими сроками годности, неисправные и имеющие дефекты товары.

2.12 Осуществляет контроль над наличием ценников на товарах.

2.13 Контролирует соблюдение работниками торгового зала трудовой и производственной дисциплины, правил и норм охраны труда, техники безопасности, требований санитарии и гигиены.

2.14 Отслеживает злоупотребления со стороны персонала торгового зала.

2.15 Принимает меры по разрешению конфликтных ситуаций с покупателями.

2.16 Информировует руководство торгового предприятия о недостатках в обслуживании покупателей.

2.17 Осуществляет контроль над исправностью оборудования торгового зала и информирует руководство торгового предприятия о неисправности оборудования для принятия необходимых мер.

2.18 Анализирует результаты работы торгового зала по следующим направлениям:

- сведения о размерах продаж (по группам товаров, по конкретным товарам);
- сведения об изменении ассортимента товаров в торговом зале.

2.19 Обслуживает операции возврата, списания, переоценки и резервирования товаров.

- 2.20 Использует в работе автоматизированные системы управления продажами в торговом зале.
- 2.21 Составляет отчеты о движении товаров.
- 2.22 Принимает участие в инвентаризациях.
- 2.23 Организует в экстремальных ситуациях эвакуацию покупателей из торгового зала, вызывает милицию, «скорую помощь», пр.

III. Права

Администратор торгового зала имеет право:

- 3.1 Знакомиться с документами, определяющими его права и обязанности по занимаемой должности, критерии оценки качества исполнения должностных обязанностей.
- 3.2 Вносить на рассмотрение руководства предложения по совершенствованию торгового процесса.
- 3.3 Вносить на рассмотрение руководства: представления о назначении, перемещении и освобождении от занимаемых должностей работников торгового зала; предложения о поощрении отличившихся работников и о наложении взысканий на нарушителей производственной и трудовой дисциплины.
- 3.4 Подписывать и визировать документы в пределах своей компетенции.
- 3.5 Требовать от руководства оказания содействия в исполнении должностных обязанностей, возложенных на него, и возможности реализации предоставленных прав.

IV. Ответственность

Администратор торгового зала несет ответственность:

- 4.1. За ненадлежащее исполнение или неисполнение своих должностных обязанностей, предусмотренных настоящей должностной инструкцией, – в пределах, установленных действующим трудовым законодательством Российской Федерации.
- 4.2. За правонарушения, совершенные в процессе своей деятельности, – в пределах, установленных действующим административным, уголовным и гражданским законодательством Российской Федерации.

4.3. За причинение материального ущерба предприятию – в пределах, установленных действующим трудовым законодательством Российской Федерации.

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

**Общество
с ограниченной
ответственностью
«НеваСтар»
(ООО «НеваСтар»)**

УТВЕРЖДАЮ

Исполнительный директор
_____ Е. Ю. Ефимов
« ____ » _____ 2019 г.

ПРОЕКТ

ПОЛОЖЕНИЕ О ПРЕМИРОВАНИИ РАБОТНИКОВ

1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение о премировании работников ООО "НеваСтар" (далее - Положение) является локальным нормативным актом общества с ограниченной ответственностью " НеваСтар " (далее – "Общество" или "Работодатель"), разработанным в соответствии с законодательством РФ, и предусматривает порядок и условия премирования работников Общества.

1.2. Настоящее Положение распространяется на работников Общества (далее - Работники).

1.3. Настоящее Положение вводится с целью повышения эффективности работы и материальной заинтересованности Работников в получении максимального эффекта от своей деятельности, улучшения результатов своей деятельности и не является гарантированной выплатой, предоставляемой Обществом.

1.4. Премирование Работников по результатам их труда есть право, а не обязанность работодателя и зависит от количества и качества труда Работников, финансового состояния Общества и прочих факторов, которые могут оказать влияние на сам факт и размер премирования.

1.5. Премирование Работников осуществляется при наличии свободных денежных средств, которые могут быть израсходованы на материальное стимулирование без ущерба для основной деятельности Общества.

2. Показатели премирования и размер премии

2.1. Премия начисляется при одновременном выполнении следующих условий:

- успешное и добросовестное исполнение Работником своих должностных обязанностей;

- выполнение показателей премирования;
- выполнение соответствующего индивидуального плана;
- положительные результаты работы Общества.

2.2. Показателями премирования является:

– жалобы и нарекания со стороны покупателей;

– состояние рабочего места;

– выполнение индивидуального плана по продажам за месяц.

Планы по продажам устанавливаются распоряжением Генерального директора Общества на каждый календарный месяц.

2.3. Распоряжение об установлении индивидуальных планов на месяц утверждается до 15-го числа предшествующего месяца и доводится до Работников под подпись.

2.4. За выполнение показателей премирования Работникам устанавливается премия в размере 50 процентов от должностного оклада.

2.5. При невыполнении условий, предусмотренных пунктом 2.1 настоящего Положения, премия Работнику не выплачивается полностью.

Вне зависимости от применения к Работнику мер дисциплинарного взыскания премия не выплачивается в следующих случаях:

- невыполнения или ненадлежащего выполнения должностных обязанностей, предусмотренных трудовым договором или должностными инструкциями;

- нарушения установленных администрацией требований оформления документации и результатов работ;

- нарушения сроков выполнения или сдачи работ, установленных приказами и распоряжениями администрации или договорными обязательствами;

- невыполнения приказов, указаний и поручений непосредственного руководства либо администрации;

- ввиду однократного грубого нарушения Работником трудовых обязанностей:

а) прогула, то есть отсутствия на рабочем месте без уважительных причин в течение всего рабочего дня (смены) независимо от его (ее) продолжительности, а также в случае

отсутствия на рабочем месте без уважительных причин более четырех часов подряд в течение рабочего дня (смены);

б) появления Работника на работе (на своем рабочем месте либо на территории организации-работодателя или объекта, где по поручению работодателя Работник должен выполнять трудовую функцию) в состоянии алкогольного, наркотического или иного токсического опьянения;

в) разглашения охраняемой законом тайны (коммерческой, служебной и иной), ставшей известной Работнику в связи с исполнением им трудовых обязанностей, в том числе разглашения персональных данных другого Работника;

г) совершения по месту работы хищения (в том числе мелкого) чужого имущества, растраты, умышленного его уничтожения или повреждения, установленных вступившим в законную силу приговором суда или постановлением судьи, органа, должностного лица, уполномоченных рассматривать дела об административных правонарушениях;

д) установленного комиссией по охране труда или уполномоченным по охране труда нарушения требований охраны труда, если это нарушение повлекло за собой тяжкие последствия (несчастный случай на производстве, аварию, катастрофу) либо заведомо создавало реальную угрозу наступления таких последствий.

3. Представление на премирование и порядок премирования

3.1. Выплата премии, предусмотренной настоящим Положением, производится один раз в квартал на основании приказа Генерального директора Общества в дни выплаты заработной платы.

3.2. Списки на премирование составляются на основании представления о премировании руководителя структурного подразделения.

3.3. Приказ о премировании издает Генеральный директор Общества.

4. Заключительные положения

4.1. Настоящее Положение вступает в силу с момента его утверждения и действует до принятия нового положения, регулирующего вопросы премирования работников отдела продаж Общества.

4.2. По инициативе Работодателя или Работников в настоящее Положение могут вноситься изменения и дополнения в порядке, установленном трудовым законодательством.