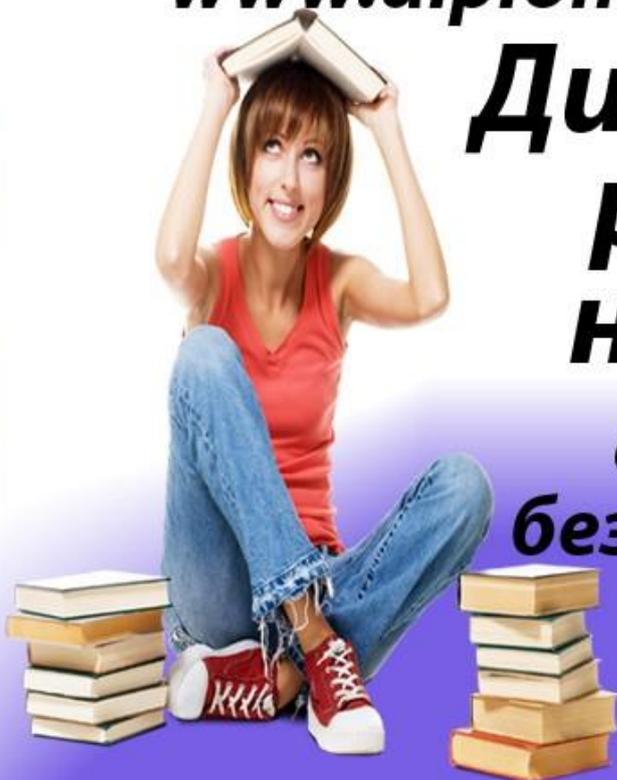


www.diplomstudent.net

Дипломные работы на заказ

**от автора
без предоплаты**



Тема диплома: «Повышение эффективности менеджмента продаж в
деятельности организации ООО «РЛК»

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ МЕНЕДЖМЕНТА ПРОДАЖ ОРГАНИЗАЦИИ	7
1.1. Понятие и сущность менеджмента продаж	7
1.2. Основные экономические показатели эффективности продаж организации	16
1.3. Пути повышения эффективности менеджмента продаж в организации.....	24
ГЛАВА 2. АНАЛИЗ МЕНЕДЖМЕНТА ПРОДАЖ И ПУТИ ЕГО ПОВЫШЕНИЯ В ОРГАНИЗАЦИИ ООО «РЛК»	35
2.1. Характеристика деятельности ООО «РЛК» на рынке реализации грузоподъемного строительного оборудования в РФ	35
2.2. Анализ эффективности менеджмента продаж в организации ООО «РЛК»	53
2.3. Разработка мероприятий по повышению эффективности менеджмента продаж в ООО «РЛК»	59
2.4. Оценка эффективности разработанных мероприятий.....	64
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	69
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	79

ВВЕДЕНИЕ

В связи с продолжительным затянувшимся экономическим кризисом, российские предприятия находятся в достаточно сложном экономическом положении. Падение платежеспособности населения, оказывает непосредственное влияние на снижение спроса на те или иные товары и услуги, а рост конкуренции еще больше усугубляет ситуацию.

Чтобы выдержать конкуренцию и занять наибольшую долю рынка, является необходимым разработка наиболее сильных стратегических решений, направленных на увеличение объемов продаж продукции любой коммерческой фирмы. Однако, не достаточно эффективный менеджмент продаж приводит к потере потенциальных потребителей, а следствием этого является снижение прибыльности, доходности, рентабельности и финансовой устойчивости предприятия.

В связи с этим, актуальность темы исследования является несомненной, так как именно от эффективности менеджмента продаж зависит успех любой коммерческой организации и повышения конкурентоспособности на занимаемой нише. Особую актуальность данная тема приобретает на примере предприятия, занятого реализацией грузоподъемного строительного оборудования. Так как, насыщенность рынка данными товарами, позволяет потребителям предъявлять все большие требования к производителю, ориентируясь на высокое качество и конкурентоспособную ценовую политику.

Предпринимательский мир строит свою деятельность, подчиняясь основному ключевому требованию - производить только то, что реализуется, а не продавать то, что производится, поскольку главная задача менеджмента продаж - удовлетворять спрос потенциальных потребителей. Сегодня организация эффективного менеджмента продаж на предприятии становится одной из наиболее важных задач, так как всё чаще возникает необходимость фирмы отвечать на такие вопросы как: как привлечь клиента к продукции

предприятия, как определить тенденции рынка, спрос, цены и свое будущее, как активно воздействовать на клиентов, конкурентов и управлять рынком.

В связи с выше изложенной актуальностью, целью работы является «Разработка мероприятий по повышению эффективности менеджмента продаж в ООО «РЛК» и их оценка». Для достижения указанной цели, в процессе работы необходимо решить следующие задачи:

изучить теоретические аспекты менеджмента продаж,

выявить основные экономические показатели и пути повышения эффективности продаж организации;

дать организационно-экономическую характеристику объекта исследования и его место на занимаемой нише;

провести анализ менеджмента продаж на анализируемом предприятии;

разработать мероприятия, направленные на повышение эффективности менеджмента продаж и оценить экономическую эффективность проекта.

Объектом исследования является предприятие ООО «РЛК», работающее на рынке реализации грузоподъемного строительного оборудования. Предмет исследования- эффективность менеджмента продаж предприятия ООО «РЛК».

Структура работы обусловлена целями и задачами, определенными для работы, а также логикой проведенного исследования и состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованных источников и приложений. Первая глава является теоретической, в ней рассмотрена сущность менеджмента продаж, представлены основные экономические показатели эффективности продаж и пути ее повышения. Вторая глава практическая- направлена на изучение общей характеристики деятельности предприятия, существующей системы менеджмента продаж, определены основные недостатки и пути повышения эффективности менеджмента продаж и оценена экономическая эффективность предложенных рекомендаций на предприятии ООО «РЛК».

Для написания выпускной квалификационной работы использовались учебные пособия, статьи, монографии, диссертационные исследования по изучаемой проблеме, статистическая и бухгалтерская отчетность анализируемого предприятия, нормативно-правовые акты и др.

Проблематикой менеджмента продаж занимались множество отечественных и зарубежных авторов, наиболее известными из них являются: Альберт М., Армстронг М., Багиев Г.Л., Баринов В. А., Бандурин А.В., Бортник Е.М., Виханский О.С., Герчикова И.Н., Даулинг Г.Р., Дебелак Д., Данько Т.П., Дьяконова Л.Я., Завьялова Н.В., Котлер Ф., Мескон М. Х., Наумов А.И., Пепперс, Д., Роджерс М., Сагинова О.В., Солдатова И.Ю., Тарасевич В.М., Фатхутдинов Р.А., Фокс Джеффри Дж., Хедоури Ф., Чернышев М.А., Черкашин П.А. и другие.

В процессе написания выпускной квалификационной работы использовались теоретические, методологические, логические методы, а также методы факторного анализа. Практическая значимость исследования-предложенные мероприятия могут быть применены на анализируемом предприятии.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ МЕНЕДЖМЕНТА ПРОДАЖ ОРГАНИЗАЦИИ

1.1. Понятие и сущность менеджмента продаж

Прежде чем рассмотреть сущность менеджмента продаж, является необходимым описать понятие управления, под которым понимается - разнообразный, сложный, творческий вид деятельности, связанный с анализом ситуаций, определением целей, разработкой и осуществлением решений по их достижению, контролем и регулированием хода работ, стимулированием людей, выполняющих эту работу, а также всего другого, что определяет результативность и конкурентоспособность бизнеса, предприятия. Управление в границах социально-экономических систем, действующих в условиях сформировавшегося рынка, получило название «менеджмент». Существует большое количество определений данного понятия, в которых авторы по-разному представляют объект управления, делают упор на различные его аспекты и особенности, приводящие к неопределенности предметных областей и границ этого понятия, рис.1.1.

Для понимания сущности менеджмента отметим, что любая управленческая деятельность основана на следующих положениях: наличие объекта и субъекта управления, которые могут иметь сложную структуру; объект и субъект управления взаимосвязаны; субъект управления должен располагать способностями к установлению желательного состояния объекта управления, устранению нежелательных отклонений в его поведении, обеспечению выполнения целевой функции; характер взаимодействий объекта управления и субъекта управления определяется в основном целевой функцией компании; объект управления неустойчив, поскольку подвержен влиянию внешних и внутренних факторов; деятельность субъекта управления должна исходить из принципа эффективности; субъект управления для выполнения

своих функций должен иметь достаточные материальные, финансовые, информационные ресурсы, знания, методы и технологии управления. [19,с.21]



Рисунок 1.1- Сущность менеджмента и его виды

Источник:[Составлено автором]

Пониманию сущности менеджмента в целом может служить классификация его видов, составленная по ряду признаков: по сфере действия, по стадиям жизненного цикла, по факторам производства, по функциональным областям, по целям деятельности, с учетом временного фактора, рис.1.1.

Каждый из типов менеджмента имеет свою теорию, объект и предмет изучения, инструментарий, методы и механизмы управления. Следовательно, сущность менеджмента продаж следует соотносить с объектом управления, т.е. продажами. Продажа - целостный комплекс мероприятий по подготовке, заключению сделки и последующему обслуживанию клиента, который связан единой технологией, основанной на решении его значимых проблем и формировании долгосрочного спроса на продукцию компании. Схематично система продаж представлена на рис. 1.2.



Рисунок 1.2-Система продаж товарной продукции

Источник:[11,с.212]

С одной стороны, менеджмент продаж следует рассматривать как систему, способную эффективно функционировать в условиях рыночной среды. Система продаж, как и другие внутриорганизационные структуры, проходят в своем развитии несколько стадий: предпринимательскую, развитой

корпоративной практики, эффективной системы планирования и контроля, алгоритмизации процесса продаж и «управления по компетенциям». [10,с.89]

На предпринимательской стадии все определяется особенностями текущей рыночной обстановки. Организация продаж содержит минимум правил и норм, а ее процесс практически не формализован (исключение составляют лишь процедуры подписания договора и отпуска товара / оказания услуги). Основные надежды возлагаются скорее на качество предоставляемого продукта и способности менеджеров, взаимодействующих с клиентами, нежели на четко отработанную технологию продаж. Очевидно, что такая система продаж недостаточно прозрачна и, соответственно, мало управляема. Для компаний, которые ставят перед собой более масштабные цели, она является тормозом.

В развитой корпоративной практике существуют четкая классификация клиентов, специализация менеджеров по территориям и сегментам рынка: выделены и алгоритмизированы основные каналы привлечения клиентов; существует технология продаж разным типам клиентов, закреплённая в виде специального руководства, что позволяет быстро и эффективно обучать новых сотрудников. Удержание клиентов является постоянно действующим элементом корпоративной практики. Отработанная технология поддержания «разноуровневых» контактов приводит к тому, что клиент устанавливает отношения не с конкретным менеджером, а с организацией в целом. [23.с.119]

В эффективной системе планирования и контроля плановые показатели разрабатываются не только по конечным, но и по промежуточным результатам (показателям активности), таким, как количество встреч с клиентом, количество новых контактов и т.д. Это важно потому, что выделение профессиональных действий, ведущих к успеху, и установление для них плановых показателей стимулируют работников к целенаправленному выполнению правильных действий. Кроме того, очевидно, что фиксация одного лишь конечного

результата достаточна в ситуации успеха, но недостаточна при возникновении проблем.

Известно, что эффективность менеджеров по продажам повышается по мере накопления ими профессионального опыта. Оказываясь в различных ситуациях, контактируя с клиентами разного типа, менеджеры постепенно путем проб и ошибок находят и закрепляют удачные ходы и приемы. Во избежание ошибок следует заранее сформулировать основные алгоритмы привлечения и удержания клиентов. Для этого сегментируется клиентская база, определяются потребности каждой группы клиентов, формируются наборы продуктов/услуг и целевой объем закупок для каждой группы. Разработанные алгоритмы закрепляются в специальном руководстве по продажам; так происходит алгоритмизация процесса продаж.

«Управление по компетенциям»- это выделение ключевых компетенций (навыков), необходимых работникам для успеха в продажах. Разработка системы регулярной аттестации и развития компетенций приводит к активизации стимулов саморазвития. Воздействуя на все три элемента системы продаж - цели, процесс и навыки, создают систему, которая позволяет добиваться результатов выше, чем в конкурентных компаниях. [22,с.78]

С другой стороны, сущность менеджмента продаж раскрывается в основных функциях, а именно: планирование продаж, организация продаж, мотивация продаж, контроль продаж. Планирование продаж - одна из функций менеджмента продаж, которая представляет собой процесс определения целей и путей их достижения. Можно выделить четыре основные функции управленческой деятельности в рамках процесса планирования: распределение ресурсов; адаптация к рыночной среде; внутренняя координация; организационное стратегическое предвидение. Организация продаж - это формализация и регулирование взаимодействий между подразделениями и сотрудниками в процессе управления продажами. Ключевыми моментами данного процесса являются: разграничение функций при формировании целей

и плана продаж; взаимоувязка продаж и производства, продаж и транспорта, продаж и отгрузки; формирование документов по развитию продаж; четкое установление целей деятельности коммерческой службы; организационное построение службы продаж организации. Наиболее часто встречающийся способ разделения торговых обязанностей основывается на сбытовой специализации. В этом отношении выделяют организацию продаж по территориальному, рыночному (клиентам), продуктовому и функциональному принципам.

Сущность территориальной организации продаж заключается в том, что каждому торговцу выделяется географическая территория для продажи товара, при этом приемлемое количество торговцев со смежных территорий подчиняется территориальному менеджеру, который подотчетен генеральному менеджеру по продажам (рис. 1.3).

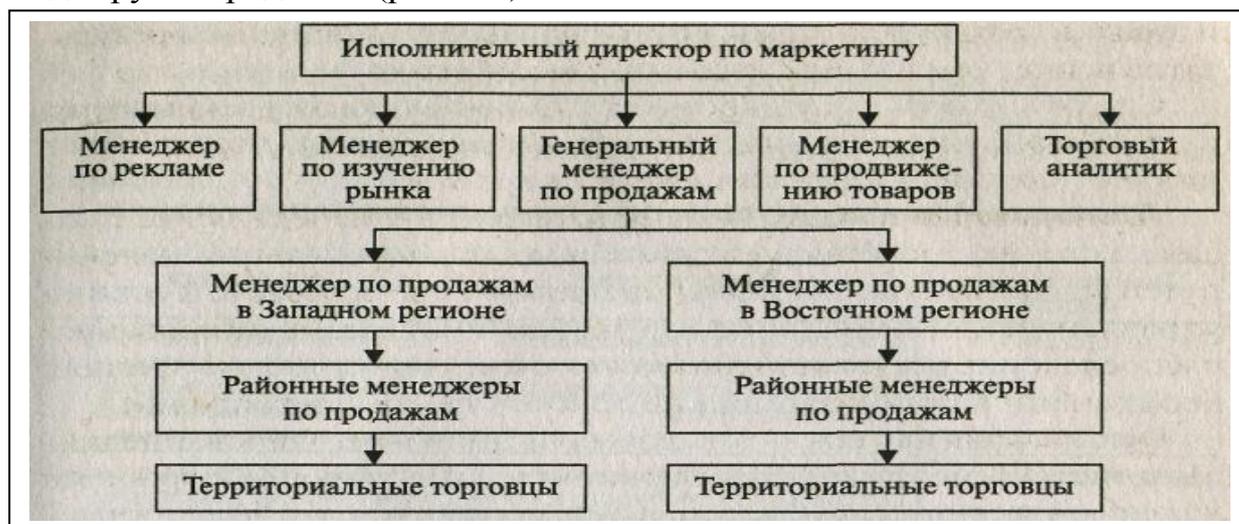


Рис. 1.3. Территориальная организация продаж

Источник:[11,с.212]

При рыночной организации продаж менеджер по продажам, занимающийся отдельной промышленной группой товаров, является линейным исполнительным управляющим, руководящим группой торговцев. Каждый продавец продает общую партию продукции, используемой промышленной группой (рис. 1.4). Применение рыночной организации продаж, получившей

распространение в последние годы, сохраняется наравне с тенденцией ориентации на покупателя.

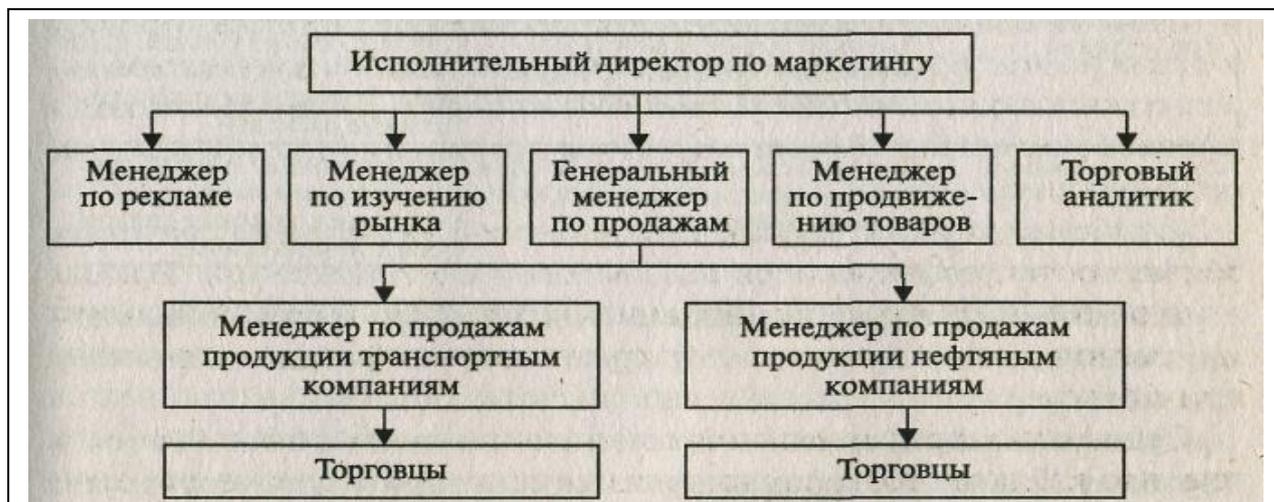


Рис. 1.4. Рыночная организация продаж

Источник:[11,с.214]

Продуктовая организация продаж основывается на том, что торговый персонал специализируется на продажах конкретных видов (типов) товарной продукции (рис. 1.5).

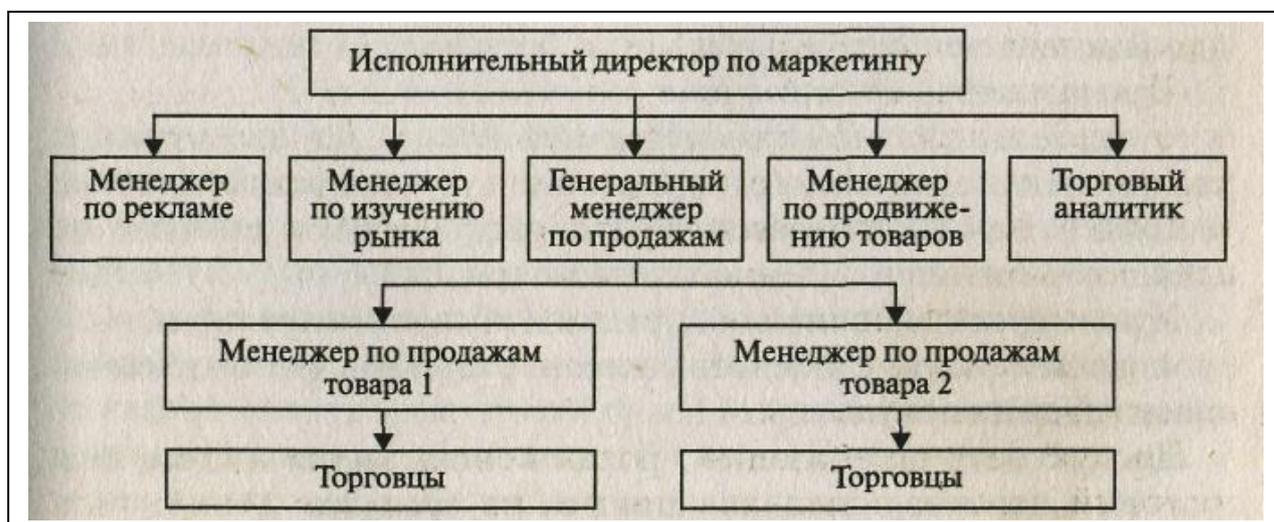


Рис. 1.5. Продуктовая организация продаж

Источник:[11,с.215]

Функциональный принцип организации продаж может быть представлен как комбинация территориальной, рыночной и продуктовой организации продаж. Сравнительная характеристика типов организации продаж представлена в табл. 1.1.

Таблица 1.1

Сравнительная характеристика типов организации продаж

Тип организации продаж	Преимущества	Недостатки
Территориальная	Простая структура и близость к клиентам. Низкая стоимость продаж и небольшие административные затраты	Теряются преимущества специализации. Ограниченный управленческий контроль над распределением усилий продавцов
Рыночная	Позволяет лучше учитывать интересы и потребности клиентов. Высокая степень контроля над распределением усилий продавцов	Большие затраты на продажи и администрирование
Продуктовая	Высокая эффективность планирования продаж и степень контроля над продавцами	Дублирование усилий: один клиент — несколько продавцов. Большие административные расходы
Функциональная	Высокая специализация продаж и, следовательно, высокая их эффективность	Дублирование усилий продавцов, возможна их конкуренция, высокая степень координации работ

Источник: [54,с.278]

В настоящее время все большее количество фирм использует специализированную систему организации продаж, служащую ключевым расчетам. Ключевые расчеты обычно выполняются при непропорционально высокой доле товарооборота и прибыли торговца. Как правило, используется несколько подходов для улучшения расчетов с покупателями: привлечение отдельного торгового персонала для ключевых расчетов; использование исполнителей для важнейших торговых расчетов; организация подразделений по ключевым расчетам. У системы ключевых расчетов есть несколько преимуществ: тесные взаимоотношения с покупателями; улучшение координации и связи (покупатель знает конкретного продавца, к которому он может обратиться в случае возникновения проблемы); улучшение контроля сроков исполнения продаж и обслуживания и т.д. [55,с.64]

Главный ресурс любого бизнеса - это люди. Но сотрудники организации должны иметь возможность эффективно продавать и обслуживать покупателей.

Покупателям должно нравиться покупать именно в данной организации. Эти положения лежат в основе мотивации продаж. Большинство известных подходов к мотивации продаж сводятся сегодня к следующим направлениям:

1) для каждого сотрудника разрабатывается персональная система мотивации, тем самым обеспечивается ее гибкость; 2) поручая задание сотруднику, менеджеру по продажам следует показывать выгоды и последствия продаж; 3) осуществление стимулирования сотрудников в области планирования своей работы; 4) обеспечение сотрудникам видения следующего этапа своей карьеры.

Мотивировать клиентов на покупки тоже просто. Внимание к запросам клиента и желание ему помочь - вот то, что при среднерыночном уровне качества продукта обеспечит организации лидерство. [57,с.298]

Контроль продаж - это отслеживание всего нескольких показателей: 1) контроль за теми вопросами, которые возникли при анализе положения организации на рынке и планировании продаж; 2) контроль объемов продаж по всем сегментам рынка и соответствие их плановым показателям; 3) контроль прохождения, приказов и распоряжений сверху вниз, обратной связи, качества работы.

Таким образом, менеджмент продаж - это комплексное, многоплановое понятие. Некоторые специалисты рассматривают его как вопрос управления, и прежде всего, людьми, которые занимаются продажами (включая подбор персонала, его мотивацию, обучение и т.д.). Другие считают, что это, в первую очередь, управление каналами сбыта. Рассматривая понятие «менеджмент продаж», следует исходить из того, что оно включает как управление людьми, так и управление процессами в области продаж. Менеджмент продаж - это область теории и практики, формирующаяся на стыке менеджмента, маркетинга и собственно искусства продаж. От того, насколько эффективно будет построен процесс продаж в организации, будет зависеть рост экономических показателей организации. Для того, чтобы более подробно

рассмотреть показатели эффективности продаж, необходимо перейти к следующей части исследования.

1.2. Основные экономические показатели эффективности продаж организации

Основные экономические показатели эффективности продаж организации основаны на расчете показателей прибыли, рентабельности, ликвидности, финансовой устойчивости и платежеспособности, деловой активности (оборачиваемости), рис.1.6. Основные формулы расчетов финансовых показателей и пояснения представлены в прил.1. Рассмотрим кратко сущность экономических показателей.

Выручка от реализации характеризует общий финансовый результат (валовой доход) от реализации продукции (работ, услуг) и включает: выручку от реализации готовой продукции, работ и услуг. Показатель «Валовая (балансовая) прибыль» отражает разницу между выручкой от продажи товаров, продукции (работ, услуг) (за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов и аналогичных платежей) и себестоимостью проданных товаров, продукции, работ и услуг.[7,с.109]

Прибыль – это положительный финансовый результат, характеризующий превышение доходов над расходами. В любом торговом предприятии прибыль зависит от выручки реализованной продукции. Принято различать следующие виды прибыли (по системе показателей бухгалтерской прибыли): прибыль от реализации продукции, прибыль от внереализационных операций, валовая прибыль, прибыль от продаж, прибыль до налогообложения, чистая прибыль.[]

Таким образом, прибыль является важнейшим показателем деятельности предприятия, работающего в рыночных условиях хозяйствования; и в случае неэффективного управления, компания будет иметь отрицательный результат, в связи с этим будет вынуждена уйти с рынка. Не менее важными



Рисунок 1.6 -Основные экономические показатели эффективности продаж организации.

Источник:[Составлено автором]

экономическими показателями являются и показатели финансовой устойчивости, деловой активности, ликвидности, рентабельности.

Финансовая устойчивость—это характеристика стабильности финансового положения предприятия, обеспечиваемая высокой долей собственного капитала в общей сумме используемых финансовых средств. Коэффициенты финансовой устойчивости характеризуют состояние и динамику финансовых ресурсов предприятий с точки зрения обеспечения ими производственного процесса и других сторон их деятельности: коэффициент концентрации собственного капитала, коэффициент финансовой зависимости, коэффициент маневренности собственного капитала, коэффициент концентрации заемного капитала, коэффициент структуры долгосрочных вложений, коэффициент долгосрочного привлечения заемных средств, коэффициент структуры заемного капитала, коэффициент соотношения заемных и собственных средств. В зависимости от отраслей деятельности, структуры внутри предприятий, их положения на рынке, финансовой политики и других аспектов, организации имеют различную финансовую устойчивость. Однако имеют место основные виды устойчивости: абсолютная финансовая устойчивость; нормальная финансовая устойчивость; неустойчивое состояние; кризисное финансовое состояние.

Показатели ликвидности характеризуют степень покрытия обязательств организации её активами, срок превращения которых в деньги соответствует сроку погашения обязательств. Главная задача оценки ликвидности баланса - определить величину покрытия обязательств организации ее активами, срок превращения которых в денежную форму (ликвидность) соответствует сроку погашения обязательств (срочности возврата). В зависимости от степени ликвидности, т.е. скорости превращения в денежные средства, активы предприятия разделяются на группы(прил.1). На основании сгруппированных данных активов и пассивов рассчитываются показатели ликвидности предприятия: общий показатель платежеспособности; коэффициент абсолютной ликвидности; коэффициент «критической оценки»; коэффициент

текущей ликвидности; коэффициент маневренности функционирующего капитала; доля оборотных средств в активах; коэффициент обеспеченности собственными средствами, прил.1.[6,с.217]

В условиях рыночных отношений и при оценке эффективности менеджмента продаж организации, велика роль показателей рентабельности продукции, характеризующих уровень прибыльности (убыточности). Показатели рентабельности являются характеристиками финансовых результатов и эффективности деятельности предприятия. Они характеризуют относительную доходность предприятия, измеряемую в процентах к затратам средств или капитала с различных позиций. Показатели рентабельности - это важнейшие характеристики фактической среды формирования прибыли и дохода предприятия. По этой причине они являются обязательными элементами сравнительного анализа и оценки финансового состояния предприятия. Показатели рентабельности могут быть рассчитаны к различным показателям прибыли: валовой, чистой, прибыли от продаж и др. Основные формулы показателей рентабельности представлены в прил.1.

Рассмотрим показатели деловой активности. Деловая активность является комплексной и динамичной характеристикой предпринимательской деятельности и эффективности использования ресурсов. Уровни деловой активности конкретной организации отражают этапы ее жизнедеятельности (зарождение, развитие, подъем, спад, кризис, депрессия) и показывают степень адаптации к быстроменяющимся рыночным условиям, качество управления. Деловую активность можно охарактеризовать как мотивированный макро- и микроуровнем управления процесс устойчивой хозяйственной деятельности организаций, направленный на обеспечение ее положительной динамики, увеличение трудовой занятости и эффективное использование ресурсов в целях достижения рыночной конкурентоспособности. [7,с.229]

Основными показателями деловой активности являются: коэффициент общей оборачиваемости капитала (ресурсоотдача); коэффициент

оборачиваемости оборотных (мобильных) средств; коэффициент отдачи нематериальных активов, фондоотдача, срок погашения кредиторской задолженности, коэффициент отдачи собственного капитала, оборачиваемость материальных средств (запасов), оборачиваемость денежных средств, коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности, коэффициент оборачиваемости средств в расчетах, срок погашения дебиторской задолженности. Формулы расчета данных показателей представлены в прил.1.

Таким образом, основными экономическими показателями эффективности менеджмента продаж в организации являются показатели выручки, прибыли, рентабельности, финансовой устойчивости, ликвидности, деловой активности. От того, насколько эффективно построена система продаж в организации, будет зависеть успех любого коммерческого предприятия. Очень важно проводить анализ финансовых показателей организации в динамике, сравнивать планируемые показатели с фактическими и своевременно принимать решения по стабилизации и улучшению менеджмента продаж предприятия. Так как зачастую не своевременное реагирование руководства предприятия, приводит к плачевным результатам организации, которая в перспективе банкротится и вынуждена уйти с рынка.

В связи с этим, достаточно интересными является статистическая отчетность Росстата по основным экономическим показателям деятельности организаций РФ, прил.2. В частности, данные статистической отчетности с 2005-2014 г.г. показывают, что на протяжении анализируемого периода наблюдается увеличение оборота организаций РФ, который на конец анализируемого периода составил 129195,0 млрд. руб., а это на 12,71% выше показателя предыдущего года и почти в четыре раза выше начала анализируемого периода, рис.1.7. [45]

Увеличение объемов оборота происходит как по всем предприятиям РФ, так и по малым организациям. Так, в частности по данным на 2014 г. оборот

малых предприятий составил 26392,2 млрд. руб., а это на 6,49% выше показателя предыдущего года, рис.1.8.



Рисунок 1.7- Динамика оборота российских организаций с 2005-2014г.г.

Источник:[45]

Увеличение выручки индивидуальных предпринимателей в РФ также увеличилось на 7,34% по отношению к предыдущему года и составило 10447,5 млрд. руб. в 2014 г., рис.1.8. [45]

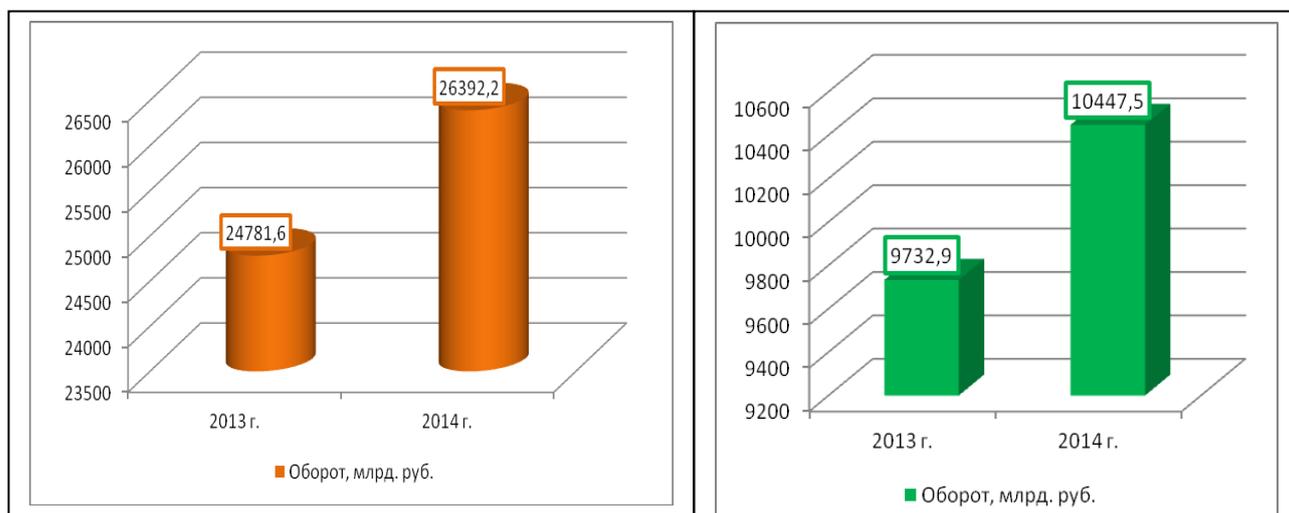


Рисунок 1.8- Динамика объема выручки малых предприятий и индивидуальных предпринимателей РФ с 2013-2014 г.г.

Источник:[45]

Несмотря на то, что объемы выручки малого предпринимательства показывают рост, в целом по организациям РФ наблюдается снижение сальдированного финансового результата на протяжении ряда лет и по данным

на 2014г. сальдированный финансовый результат организаций составил 4346793 млн. руб., а это на 36,58% ниже показателя предыдущего года и на 31,34% ниже показателя 2010г., рис. 1.9. [45]

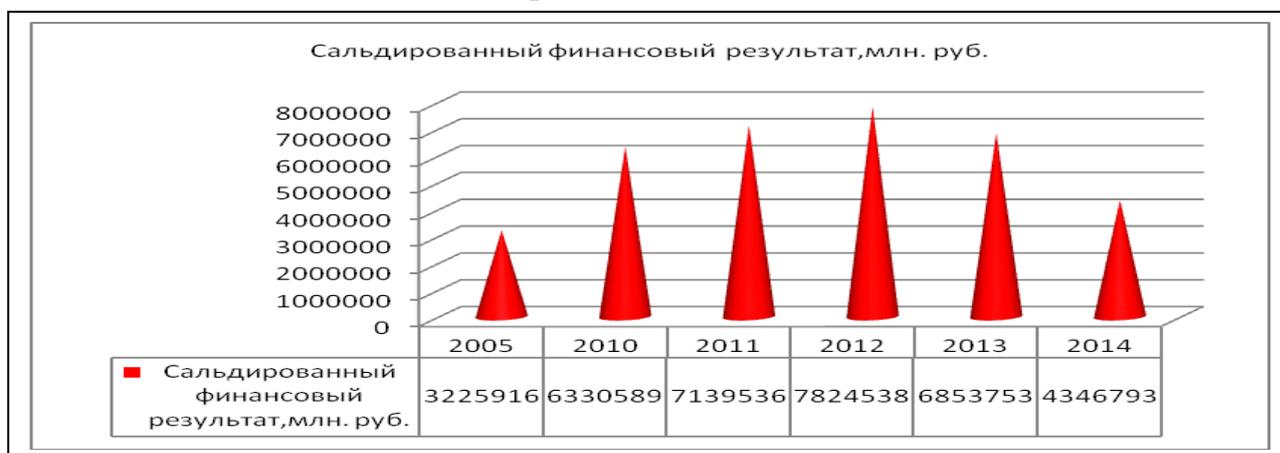


Рисунок 1.9- Динамика сальдированного финансового результата организаций РФ с 2005-2014 г.г.

Источник:[45]

Не менее важными показателями является и доля убыточных организаций , которая на протяжении анализируемого периода колеблется в пределах от 30% и более процентов и в 2014 г. удельный вес убыточных организаций составил 33,0%, а это на 2% превышает показатель предыдущего года и на3,1% выше показателя 2010 г., рис.1.10. [45]

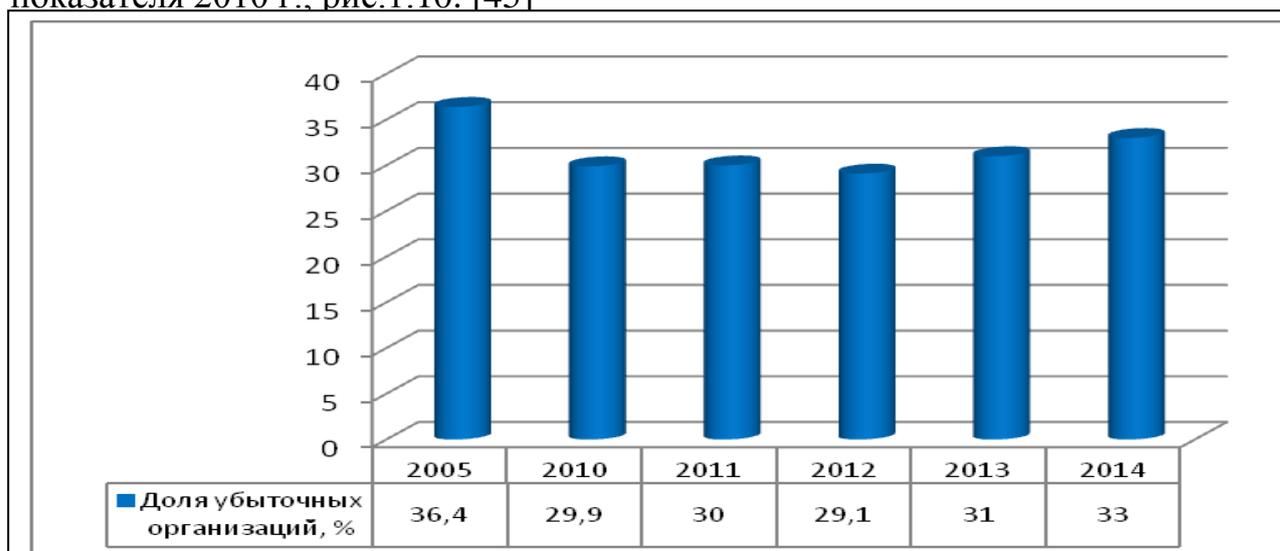


Рисунок 1.10-.Динамика доли убыточных организаций в РФ с 2005-2014 г.г.

Источник:[45]

Растет не только доля убыточных организаций РФ, но и сумма убытка, которая по состоянию на 2014 г. составила 6118282 млн. руб., а это более чем в два раза превышает показатель предыдущего года и более, чем в пять раз выше показателя 2010 г., рис.1.11. [45]

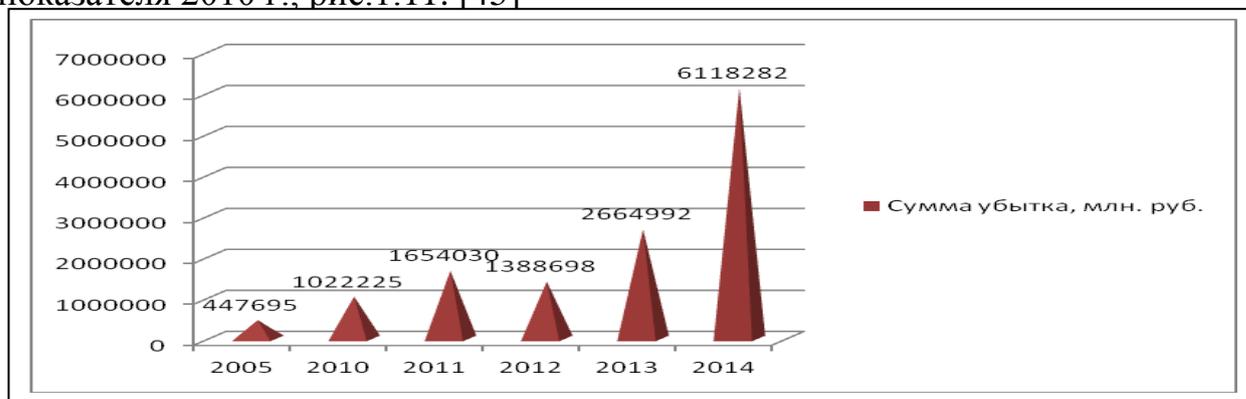


Рисунок 1.11-Динамика убытка организаций РФ с 2005-2014 г.г.

Источник:[45]

Таким образом, обороты предприятий России показывают ежегодный рост, однако сальдированный финансовый результат показывает снижение, доля убыточных организаций в России составляет в среднем около 30%, объемы убытков существенно увеличиваются, что следует оценить отрицательно. Увеличение убытка предприятий и снижение сальдированного финансового результата, оказывают существенное влияние на рентабельность проданных товаров, которая по данным на 2014 г. снизилась практически в два раза по отношению к показателю 2005 г. и составила 7,3%, рис.1.12. [45]

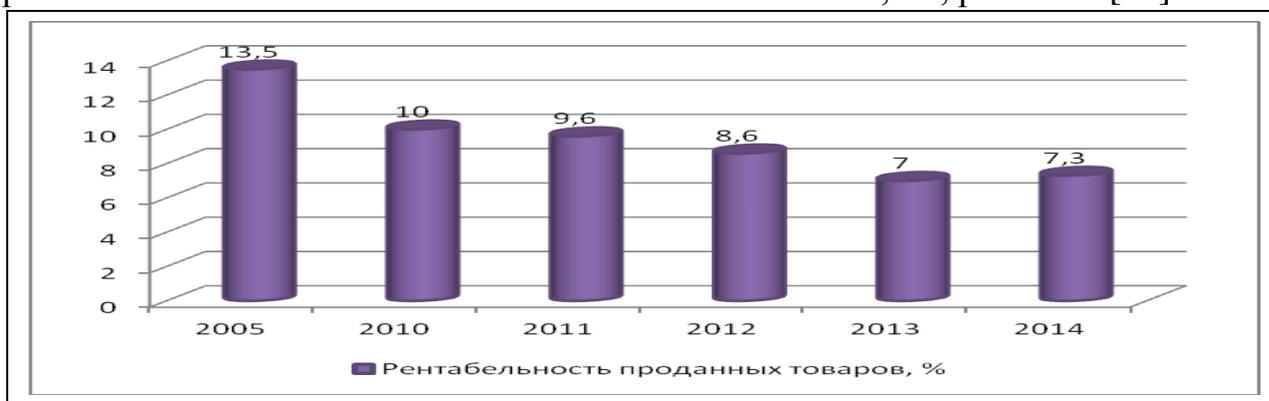


Рисунок 1.12- Динамика рентабельности проданных товаров предприятий РФ с 2005-2014 г.г.

Источник:[45]

Произошло и снижение рентабельности активов, которая на конец анализируемого периода составила 2,5%, а это на 2,0% ниже показателя предыдущего года и на 6,3% меньше показателя начала анализируемого периода, рис.1.13. [45]



Рисунок 1.13- Динамика рентабельности активов предприятий РФ с 2005-2014 г.г.

Источник:[45]

Таким образом, представленные данные статистической отчетности показали ухудшение основных финансовых показателей российских организаций, снижение рентабельности проданных товаров и рентабельности активов, наблюдается увеличение доли убыточных организаций, растет и сумма убытка, снижается сальдированный финансовый результат. Все это свидетельствует о неэффективном управлении в системе продаж предприятий. Следовательно, для того чтобы управление продажами имело положительные результаты является необходимым рассмотреть основные пути ее повышения, для этого перейдем к следующей части исследования.

1.3.Пути повышения эффективности менеджмента продаж в организации

Одним из важных подходов в повышении менеджмента продаж предприятия является маркетинговый подход. Рассмотрим кратко его сущность. Управление маркетингом - это анализ, планирование, претворение в

жизнь и контроль над проведением мероприятий, рассчитанных на установление, укрепление и поддержание выгодных обменов с целевыми покупателями ради достижения целей организации.

Маркетинговые службы оказывают влияние на реализацию всех важнейших функций предприятия. Предприятие в современном мире может добиться успеха лишь в том случае, когда оно не игнорирует запросы потребителей. Для повышения эффективности требуется исследование и удовлетворения максимального количества требований покупателя. Маркетинг занимается исследованием поведения потребителя, которое включает его потребности и требования.

Изучение потребителей начинается с изучения их потребностей. Наибольшую распространенность получила иерархия потребностей по Маслоу. По этой системе, потребности растут от физиологических (голод, холод, жажда), через потребность самосохранения (безопасность, защита), социальные потребности, потребности самоуважения (социальный статус, признание) до потребностей в самоутверждении (самореализация и саморазвитие). Выявление потребностей - одна из ключевых целей маркетингового исследования. Когда известна потребность потребителя, можно спрогнозировать его дальнейшее поведение и возможность его покупки данного товара. Важную роль в исследовании потребителей играют мотивационные факторы покупки товара. К таким факторам причисляются: мотив выгоды (желание человека разбогатеть), мотив снижения риска (потребность в безопасности), мотив признания (потребность в статусе, престиже), мотив удобства (стремление скрасить свое существование), мотив свободы (потребность в независимости) и, наконец, мотив познания (потребность в развитии). [57,с.232]

Кроме этого, важную роль играет исследование конкурентов и структуры рынка. Первым этапом в исследовании конкурентов должна явиться оценка степени конкуренции на выбранном рынке (совершенная, несовершенная конкуренция или монополия). Далее следует переходить к самим конкурентам.

Следует определить: какую часть рынка контролирует конкурент, насколько быстро происходит его развитие, качество товара конкурента, его цену, форму рекламы и сбыта, техническую поддержку. При правильно проведенном исследовании, возможно, открыть недостатки и преимущества конкурента, узнать о его слабых и сильных сторонах, что впоследствии, несомненно, скажется на прибыли и развитии фирмы. Изучение фирменной структуры рынка представляет собой исследование поставщиков и посредников, без помощи которых фирма практически не может существовать в современных условиях. Поставщик - это отдельное лицо либо организация, поставляющая предприятию необходимое сырье, оборудование, информацию. Кроме того, структура рынка включает в себя изучение транспортных компаний, страховых организаций и др. Это помогает фирме сразу почувствовать себя уверенней на рынке. [57,с.236]

Исследование рынка ставит своими целями изучение соотношения спроса и предложения на товар, определение емкости рынка, определение доли конкурентов на рынке, сегментацию рынка, определение конъюнктуры рынка. Основная цель изучения конъюнктуры рынка - установить связь между деятельностью предприятия и рынком, как обеспечить равновесие спроса и предложения. Конъюнктурное исследование включает в себя оценку рынка в текущий период, прогноз изменения показателей рынка, предложения и рекомендации по деятельности предприятия в процессе изменения обстановки на рынке. Под емкостью рынка понимается возможный объем реализации продукции. Маркетинговая служба или отдел продаж любого коммерческого предприятия должны исследовать показатели потенциала рынка, обрабатывать и анализировать данные и на их основе прогнозировать увеличение или уменьшение потенциала рынка, что ведет к увеличению или уменьшению объема выпускаемой предприятием продукции. Сегментация рынка - это разделение рынка на отдельные области для сбыта товаров. Сегментация происходит по ряду признаков: географический (учитывается величина

региона, плотность и количество населения); демографический (учитываются половозрастные критерии населения); социально-экономический (учитывается образование, профессии, доходы населения); психологический (учитываются особенности отдельного индивида).[27,с.57]

Таким образом, изучая различные аспекты, с которыми приходится сталкиваться предприятию, маркетинг помогает сэкономить средства на пробные выпуски товаров в заранее неэффективных зонах. Хотя предприятие затрачивает определенные суммы на исследования, они потом себя полностью окупают. В этом проявляется роль исследований маркетинга для повышения эффективности менеджмента продаж организации.

Следует также отметить, что под комплексом маркетинга понимается совокупность практических мер воздействия на рынок или приспособления деятельности компании к ситуации на рынке, а также своевременного гибкого реагирования на ее изменения. Комплекс маркетинга – это набор поддающихся контролю функций маркетинга, совокупность которых фирма использует для достижения желаемых изменений, параметров повышения объемов продаж предприятия. Комплекс маркетинга разрабатывается на основании результатов маркетинговых исследований, которые обеспечивают получение необходимой информации о макро- и микросреде, рынке и собственных возможностях. Составляющими комплекса маркетинга и повышения менеджмента продаж являются: товарная политика, стратегия качества, политика продвижения и стимулирования сбыта, ценовая политика, рис.1.14.

Товарная стратегия –это стратегия управления ассортиментом товаров (групп товаров), услуг предприятия. При разработке товарной политики главными проблемами являются: инновации (создание новых товаров или обновление существующих), обеспечение качества и конкурентоспособности товаров, создание и оптимизация товарного ассортимента, решение вопросов о товарных марках, создание эффективной упаковки (для соответствующих видов продукции), анализ жизненного цикла товара и управление им. [26,с.18]



Рисунок 1.14 - Основные факторы, способствующие эффективности менеджмента продаж организации

Источник:[Составлено автором]

Стратегия продвижения продукции (услуг) направлена на реализацию товаров и включает в себя различные рекламные мероприятия, систему стимулирования сбыта (акции, скидки, бонусы), ценовую политику организации. Ценовая политика разрабатывается с учетом целей компании, внешних и внутренних факторов, влияющих на ценообразование, характера спроса, издержек производства, распределения и реализации товара, ощущаемой и реальной стоимости товара, политики конкурентов и т.д. Разработка ценовой политики включает установление исходной цены на товар и своевременное изменение цен с помощью приведения их в соответствии с

изменяющимися рыночными условиями, возможностям компании, ее стратегическим целям и задачам. [8,с.321]

Сбытовая политика – главная задача в разработке сбытовой политики – это выбор канала распределения товара (сбытового канала) и принятие решения о стратегии сбыта. Выбор сбытового канала сопряжен с вопросом о способе сбыта – через посредников (косвенный сбыт), без посредников (прямой сбыт). Канал распределения– это, в сущности, путь движения товара от производителя к потребителю. На протяжении этого пути торговые организации или отдельные лица берут на себя (или передают) право собственности на товар до его продажи потребителю. Следует отметить, что существуют три разновидности стратегий: интенсивный сбыт–это стратегия сбыта потребительских товаров повседневного спроса, предназначенных для широкого круга покупателей; исключительный сбыт– организуется как распределение новых товаров, которые позиционируются как эксклюзивные дорогостоящие модели; селективный сбыт– сопряжен с оптимизацией количества торговых посредников таким образом, чтобы обеспечить требуемый охват рынка и в то же время осуществлять контроль за работой оптовика или розничного торговца.[8, с.324]

Управление качеством производимого продукта(услуги) должно быть направлено на гибкое реагирование организации на предпочтения потребителей. В зависимости от специфики организационных ценностей, замыкающихся на стратегию продукта, политика управления качеством реализуется в различных вариантах. Важно отметить, что в системе управления качеством, является необходимым повышать уровень лояльности потребителя. При этом, под лояльностью потребителя следует понимать предпочтение клиента к определенной марке, товару, месту приобретения товара, к фирме. Иначе говоря, лояльность - это качество, которое присуще потребителю товара или услуги, из раза в раз возвращающегося к нему и передающего информацию о нем другим потребителям. Другими словами, лояльность – это преданность

своему бренду. Множеством авторов разработаны свои определения к термину «лояльность», рис.1.15.



Рисунок 1.15-Различные определения лояльности потребителя и уровни лояльности

Источник:[Составлено автором]

Лояльность выражает приоритет некоторого продукта или бренда по отношению к другим и включает в себя эмоциональный, рациональный и поведенческий уровни, рис.1.16.



Рисунок 1.16-Уровни лояльности

Источник: [Составлено автором]

Под эмоциональным уровнем понимается положительное отношение к товару (компании). Рациональный уровень предполагает, что потребитель понимает выгоды от приобретаемого продукта. Выгоды могут быть функциональными или нефункциональными, настоящими или придуманными. Поведенческий уровень выражается в опыте взаимодействия клиента с компанией, в неоднократном приобретении товара (услуги). Более подробно сущность и причины лояльности рассмотрены в прил.3. Следует отметить, что для удержания потребителей компании, предоставления различных программ лояльности, необходимо совершенствовать систему взаимодействия с клиентами.

Система управления взаимоотношениями с клиентами (CRM-система) – это прикладное программное обеспечение для организаций, предназначенное для автоматизации стратегий взаимодействия с заказчиками (клиентами), в частности, для повышения уровня продаж, оптимизации маркетинга и улучшения обслуживания клиентов путём сохранения информации о клиентах и истории взаимоотношений с ними, установления и улучшения бизнес-процедур и последующего анализа результатов, рис.1.17. В настоящее время CRM – система имеет множество различных определений, рис.1.17.

CRM – это модель взаимодействия, полагающая, что центром всей философии бизнеса является клиент, а основными направлениями деятельности являются меры по поддержке эффективного маркетинга, продаж и обслуживания клиентов. Поддержка этих бизнес-целей включает сбор, хранение и анализ информации о потребителях, поставщиках, партнёрах, а также о внутренних процессах компании. Функции для поддержки этих бизнес-целей включают продажи, маркетинг, поддержку потребителей.[36]

Целью CRM - систем является привлечение и удержание выгодных клиентов посредством установления и улучшения отношений с ними, рис.1.18. Разработка стратегии взаимоотношений с клиентами стала возможной



Рисунок 1.17- Понятие CRM системы , ее состав и принципы.

Источник:[Составлено автором]

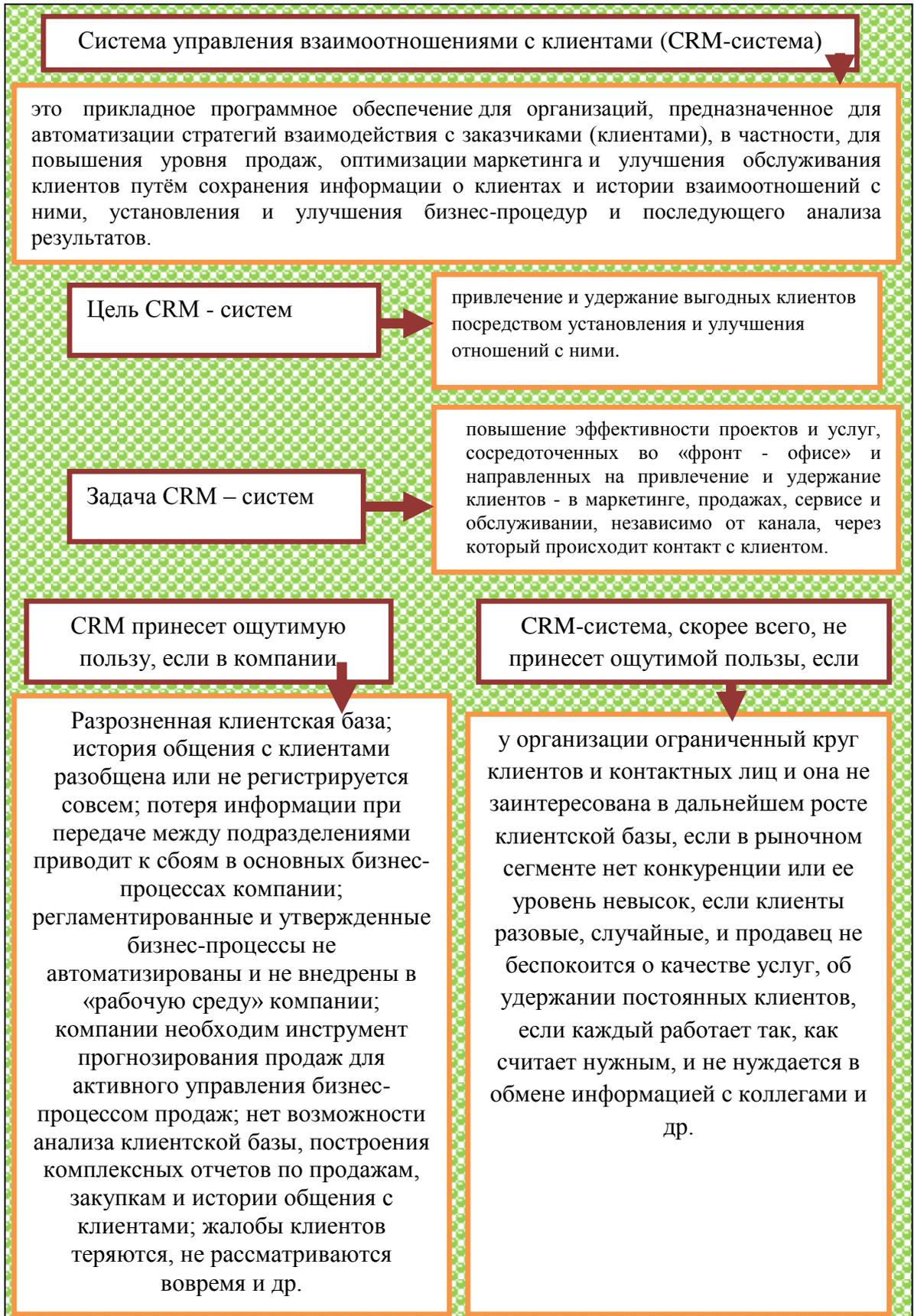


Рисунок 1.18- Цели и задачи CRM – системы

Источник:[Составлено автором]

благодаря прорывам в области информационных технологий. Сегодня компании могут совершенствовать свою работу с клиентами, используя целый спектр технологий по управлению базами данных, а также растущее число приложений для CRM. Такое развитие событий позволяет создавать обширные массивы клиентских данных, гарантирует широкую обратную связь с клиентами и позволяет анализировать, интерпретировать и конструктивно использовать полученные данные. Кроме того, наряду с ростом преимуществ, предоставляемых все более и более мощным компьютерным оборудованием, программами и электронными сервисами, стоимость их обслуживания снижается. Этот избыток доступных инструментов для CRM позволяет компаниям гораздо эффективнее нацеливаться на самые обещающие направления. Главная задача CRM – систем – это повышение эффективности проектов и услуг, сосредоточенных во «фронт - офисе» и направленных на привлечение и удержание клиентов - в маркетинге, продажах, сервисе и обслуживании, независимо от канала, через который происходит контакт с клиентом, рис.1.18. Более подробное описание CRM-системы представлено в прил.4.

Таким образом, повышение менеджмента продаж может быть достигнуто за счет совершенствования стратегий: товарной, ценовой, стимулирования сбыта и продвижения, а также стратегии качества товаров (услуг). Совокупность всех этих стратегических направлений позволит любой коммерческой компании увеличить объемы продаж, тем самым повысив ее прибыльность, рентабельность, финансовую устойчивость и конкурентоспособность на занимаемой нише. Однако, для того, чтобы рассмотреть на примере анализируемой организации систему менеджмента продаж и предложить основные пути ее повышения, необходимо перейти к следующей главе исследования.

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ МЕНЕДЖМЕНТА ПРОДАЖ И ПУТИ ЕГО ПОВЫШЕНИЯ В ОРГАНИЗАЦИИ ООО «РЛК»

2.1. Характеристика деятельности ООО «РЛК» на рынке реализации грузоподъемного строительного оборудования в РФ

Объектом исследования является компания ООО «РЛК», работающая на рынке грузоподъемного строительного оборудования и занимается оказанием комплексных услуг, связанных с лифтами и подъемным оборудованием, в частности: проектирование подъемного и лифтового оборудования, инвалидных и малогрузовых подъемников, ремонт лифтов и экскаваторов (в рамках модернизации, монтаж лифтов и экскаваторов; малогрузовых подъемников и инвалидных подъемников; замена лифтового оборудования с проектом на замену) и др. Компания имеет многолетний опыт работы по: монтажу, проектированию, ремонту и наладки лифтового и подъемного оборудования ведущих российских и зарубежных компаний, таких как: МЛЗ (Могилевский лифтостроительный завод); ЩЛЗ (Щербинский лифтостроительный завод); Wellmaks (Серпуховский лифтостроительный завод); Monitor Elevator (Италия); Doppler (Греция); Kleemann (Греция); Pappas (Греция); Otis (Россия, Китай, Франция); Schindler (Швейцария); Sigma (LG) (Корея); Moby lift (Италия); KONE (Финляндия) и других. Предприятие ООО «РЛК» организована в форме общества с ограниченной ответственностью и осуществляет свою деятельность на основании Устава, ФЗ «Об Обществах с ограниченной ответственностью», ТК РФ, НК РФ, ГК РФ и других нормативно-правовых актов РФ. Возглавляет компанию генеральный директор, в его подчинении находятся все службы предприятия. Организационную структуру ООО «РЛК» можно представить в виде схемы, рис.2.1. Рассмотрим кратко основные функции работников организации ООО «РЛК».

Генеральный директор ООО «РЛК» руководит финансово-хозяйственной деятельностью предприятия, организует работу и эффективное взаимодействие

структурных подразделений предприятия, направляет их деятельность на достижение высоких темпов развития и совершенствование производства, организует ведение всех форм отчетности и делопроизводства, контролирует выполнение сотрудниками должностных обязанностей, отвечает за разработку ценовой политики, гарантий и т.д. Генеральный директор несет ответственность за все принятые решения и результаты деятельности предприятия.



Рисунок 2.1- Организационная структура предприятия ООО «РЛК»

Источник:[Составлено автором]

Исполнительный директор ООО «РЛК» подчиняется непосредственно генеральному директору организации. Обязанности исполнительного директора включают в себя разработку стратегии развития предприятия, контроль над финансовой деятельностью предприятия, контролирует выполнение поручений генерального директора, разрабатывает мотивационную политику организации, решает организационные задачи производства и реализации услуг, анализирует портрет потребителей услуг, анализирует процесс организации сбыта,

принимает участие в разработке рекламных материалов, выполняет отдельные поручения генерального директора.

Менеджер по продажам подчиняется непосредственно исполнительному и генеральному директорам предприятия ООО «РЛК», контролирует работу операционного персонала, составляет график работы сотрудников, консультирует клиентов по услугам предприятия, изучает требования и условия заказчика, заключает договоры на предоставление услуг, контролирует состояние договорных отношений и сроков выполнения работ, ведет клиентскую базу, рассматривает претензии клиентов, выполняет отдельные поручения управленческого персонала.

Главный бухгалтер организует и ведет бухгалтерский учет компании ООО «РЛК», отвечает за экономический анализ хозяйственно-финансовой деятельности и составление бухгалтерской отчетности. Юрисконсульт ООО «РЛК» отвечает за разработку учредительных документов и за соответствие законодательству всех документов организации, ведет претензионную и исковую работу, консультирует сотрудников предприятия по юридическим вопросам и т.д. Руководитель отдела кадров организации отвечает за разработку кадровой политики клиники, осуществляет подбор специалистов, организует процесс оформления, перевода и увольнения персонала, оценка количественных и качественных показателей персонала (образовательного, профессионального уровня, квалификации), уровня заработной платы, системы мотиваций, социальных льгот, осуществляет изучение и анализ спроса и предложения рабочей силы и т.д. Все специалисты компании ООО «РЛК» имеют высокую квалификацию, прошли длительное профильное обучение и регулярно посещают курсы повышения квалификации. На курсах повышения квалификации рабочие-специалисты, знакомятся с новейшими моделями лифтов и подъемного оборудования, появляющегося на отечественном рынке. Это позволяет компании ООО «РЛК» оперативно реагировать на любые

обращения в компанию и оказывать профессиональную помощь даже в самых сложных случаях.

Важно отметить, что численность предприятия ООО «РЛК» не большая и составляет 114 чел. по данным на начало 2016г., при этом замечено ее снижение на 7,31% по отношению к тому же показателю начала анализируемого периода, рис.2.2. По структуре численности наибольший удельный вес приходится на рабочих и составляет 79,82% по данным на начало 2016г., небольшой удельный вес приходится на специалистов и руководителей и составляет 13,17% и 7,01% соответственно, рис.2.2.

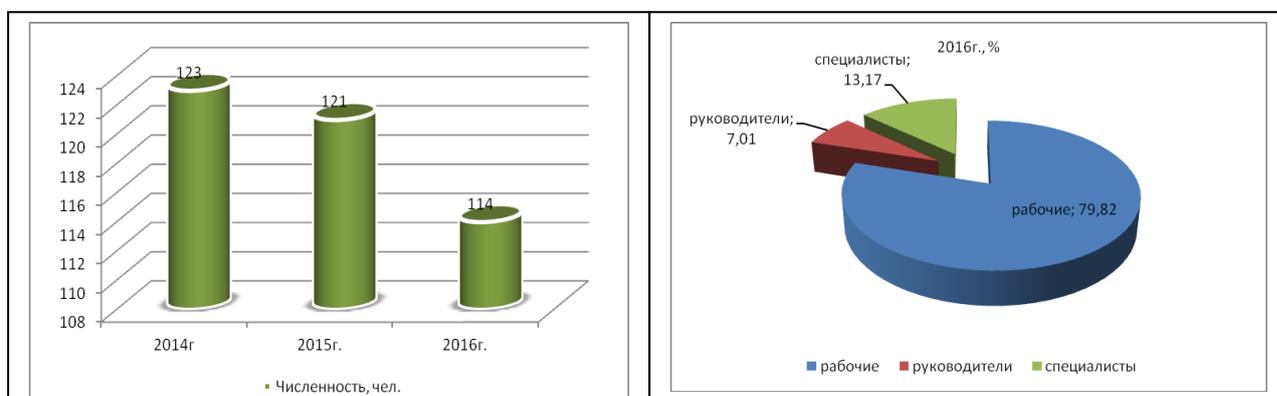


Рисунок 2.2- Динамика и структура численности работников предприятия ООО «РЛК» с 2014-2016г.г.

Источник:[Составлено автором]

Таким образом, на предприятии ООО «РЛК» имеется четкая структура управления, все работники имеют соответствующую квалификацию и осуществляют свою деятельность на основании должностных инструкций и правил техники безопасности. Важными показателями эффективности деятельности предприятия являются показатели прибыли, рентабельности, структуры капитала и др. Проведем анализ динамики показателей предприятия ООО «РЛК», на основании данных бухгалтерской отчетности. Основные экономические показатели рассчитаем по формулам, представленным в прил.1. Данные оформим в виде рисунков, представленных ниже. Данные бухгалтерской отчетности предприятия ООО «РЛК» за 2013-2015г.г.

показывают, что на протяжении анализируемого периода наблюдается рост выручки и себестоимости, рис.2.3.

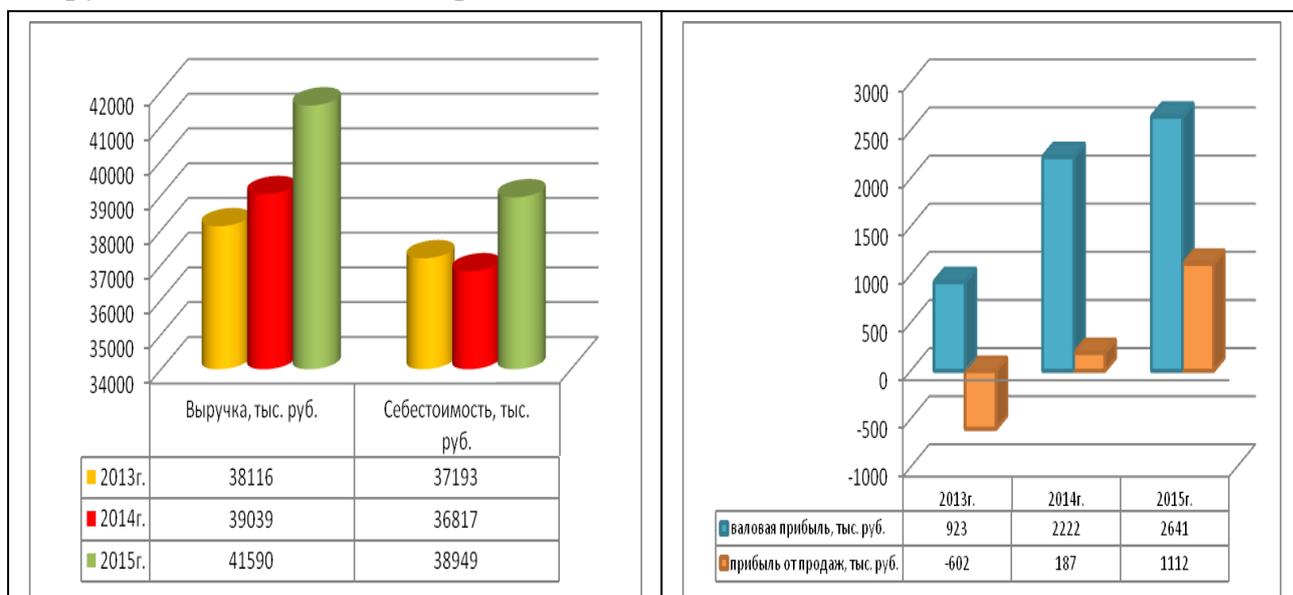


Рисунок 2.3- Динамика показателей выручки, себестоимости, валовой прибыли и прибыли от продаж предприятия ООО «РЛК» с 2013-2015 г.г.

Источник:[Составлено автором]

При этом замечено, что выручка предприятия увеличилась на 9,11% и составила в 2015г. 41590, 0 тыс. руб. Себестоимость продаж за тот же период выросла на 4,72% и составила 38949,0 тыс. руб. Таким образом, темпы роста выручки опережают темпы роста себестоимости, что следует оценить положительно. По показателям валовой прибыли и прибыли от продаж также произошел рост и на конец анализируемого периода эти показатели составили 2641 и 1112 тыс. руб. соответственно, рис.2.3.

Важными экономическими показателями в деятельности предприятия являются динамика и структура капитала. В частности, на анализируемом предприятии с 2013-2015 г.г. наблюдается увеличение общей суммы капитала на 12,72% и по состоянию на конец анализируемого периода капитал составил 10312 т.р. При этом, наибольшая доля в общей сумме капитала приходится на собственные источники финансирования и составляет более 80%, рис.2.4. Это свидетельствует о том, что предприятие ООО «РЛК» является финансово-независимым.

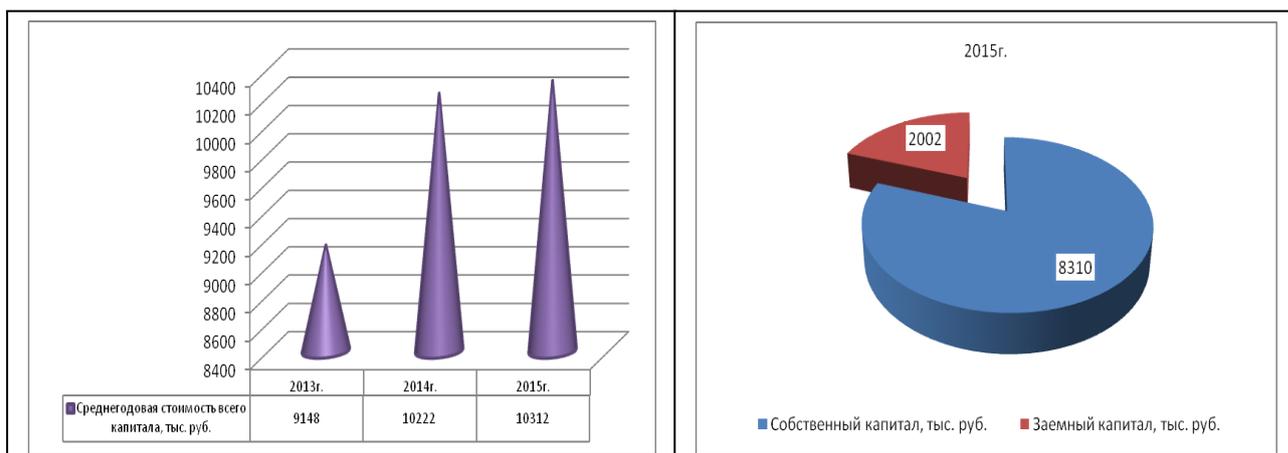


Рисунок 2.4- Динамика среднегодовой стоимости капитала и структуры капитала предприятия ООО «РЛК».

Источник:[Составлено автором]

Важными показателями в деятельности предприятия являются наличие товарных запасов, которые на протяжении 2014-2015г.г. показывают снижение, рис.2.5, что нельзя признать положительным фактором.

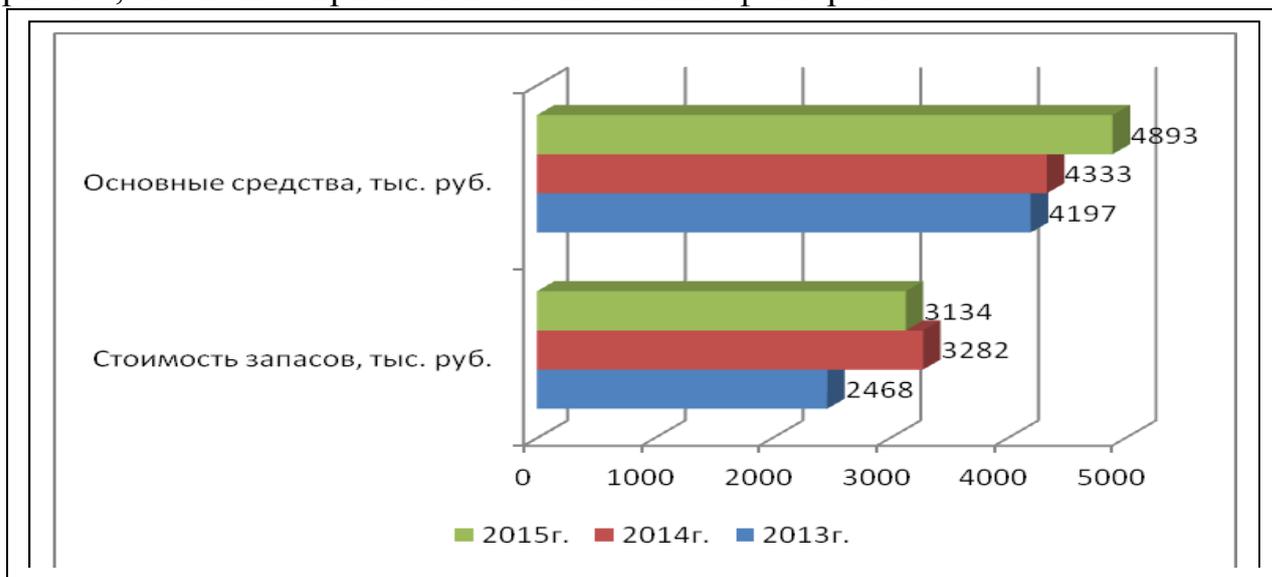


Рисунок 2.5- Динамика основных средств и товарных запасов предприятия ООО «РЛК» с 2013-2015 г.г.

Источник:[Составлено автором]

Для оценки эффективности деятельности предприятия существует целая система показателей, однако согласно проблематики исследования и в рамках данной работы достаточно сложно рассмотреть все показатели. Поэтому

рассчитаем некоторые из них по формулам, представленным в прил.1. Данные оформим в виде рис.2.6

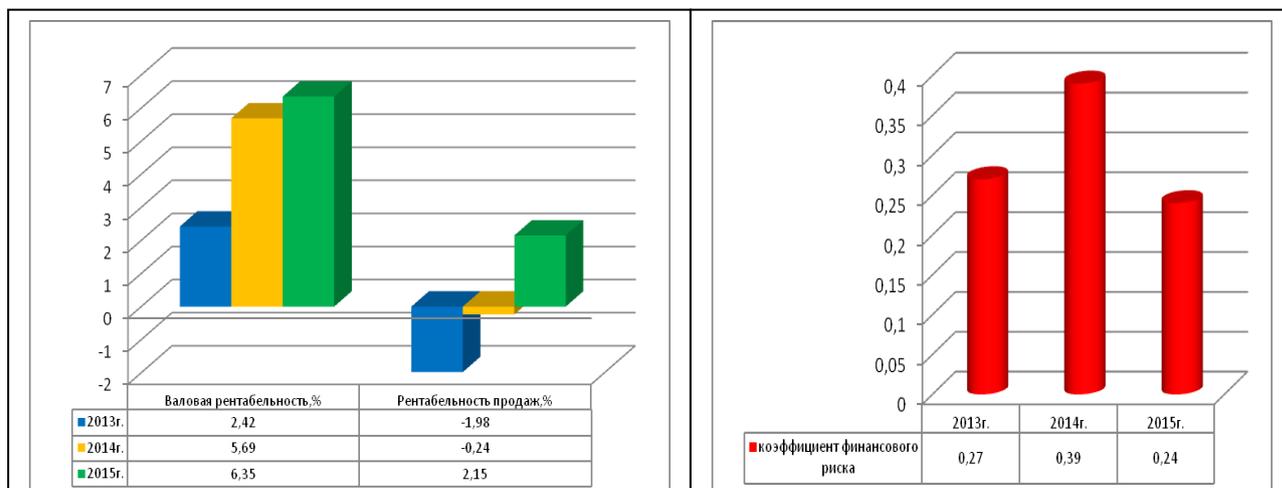


Рисунок 2.6- Динамика показателей рентабельности и коэффициента финансового риска предприятия ООО «РЛК» с 2013-2015 г.г.

Источник:[Составлено автором]

Данные рис.2.6. показывают, что на протяжении анализируемого периода на предприятии ООО «РЛК» наблюдается увеличение показателей валовой рентабельности и рентабельности продаж и на конец 2015г. они составили 6,35% и 2,35% соответственно. Произошло снижение коэффициента финансового риска на 0,3 и на конец анализируемого периода он составил 0,24.

Таким образом, в целом анализ экономических показателей предприятия ООО «РЛК» с 2013-2015г.г. показала, что наблюдается увеличение общей суммы капитала, при этом наибольший удельный вес в структуре капитала приходится на собственные источники финансирования, это свидетельствует о финансовой независимости компании, коэффициент финансового риска снизился. Все это свидетельствует о том, что компания ООО «РЛК» имеет не плохие финансовые результаты деятельности.

Однако, важно отметить, что компания является небольшой, и занимает небольшую долю на рынке производства и реализации лифтового и грузоподъемного оборудования, а также не входит в рейтинг этих организаций. Рассмотрим подробнее рынок грузового и лифтового оборудования в РФ. По

имеющимся данным статистической отчетности Росстата динамика предприятий по производству машин и оборудования показывает снижение и по данным на 2015 г. число таких организаций составило 42,3 тыс. ед., а это на 31,9 тыс. ед. меньше по сравнению с тем же показателем 2005 г., рис.2.7. При этом, доля, которую занимают предприятия по производству машин и оборудования незначительная и составляет 0,9%, от общего количества предприятий. При этом замечено снижение доли на 0,7% по сравнению с показателем 2005 г., рис.2.7.

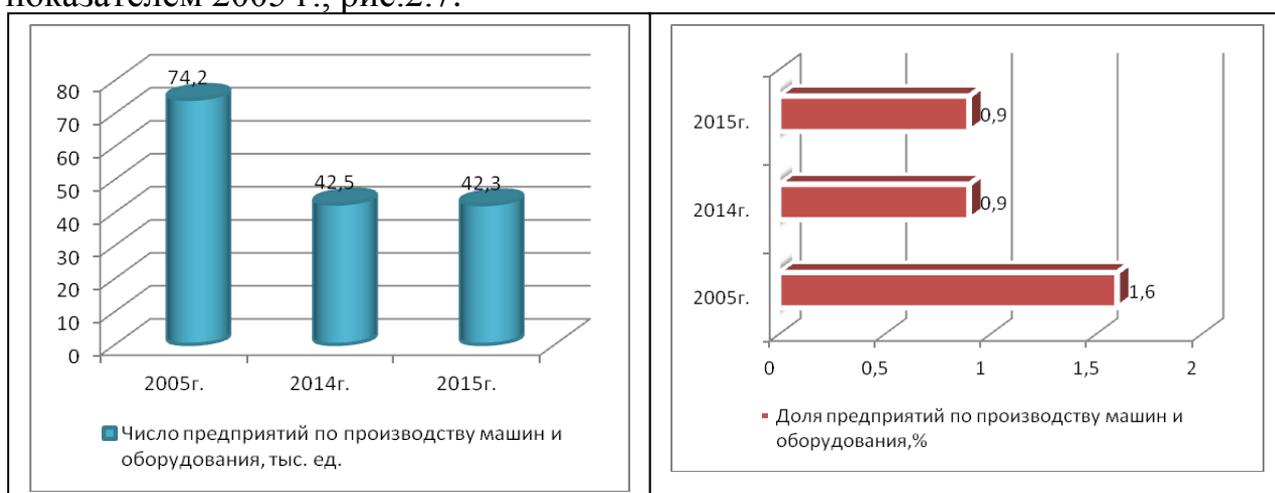


Рисунок 2.7- Динамика и доля предприятий по производству машин и оборудования в РФ с 2005-2015 г.г.

Источник:[46]

К сожалению, отсутствуют точные данные о количестве предприятий по производству грузового и лифтового оборудования, однако в сети Интернет имеются различные рейтинги таких предприятий, которые показывают, что лидирующими организациями в РФ на рынке производства и реализации лифтов и лифтового оборудования являются: ООО «ПСК Перспектива», ООО «ТД Урал Метиз Сервис», ООО «Нова Лифт», ООО «ТехПодъем», ЗАО «В-Комплект», ООО «Аникс», ООО «Креатив-Мастер», Лифтовая компания Афонская, Ижевское предприятие подъемного оборудования и др., рис.2.8. Лидирующими предприятиями по производству грузового оборудования являются: ООО «Адамас-Т», ООО «Нектис», ООО «Парва», Производственное

объединение Лидер, ООО «Современная механика», ООО «СибСнабРегион», УЭМЗ, Углянский электромеханический завод и другие, рис. 2.8.

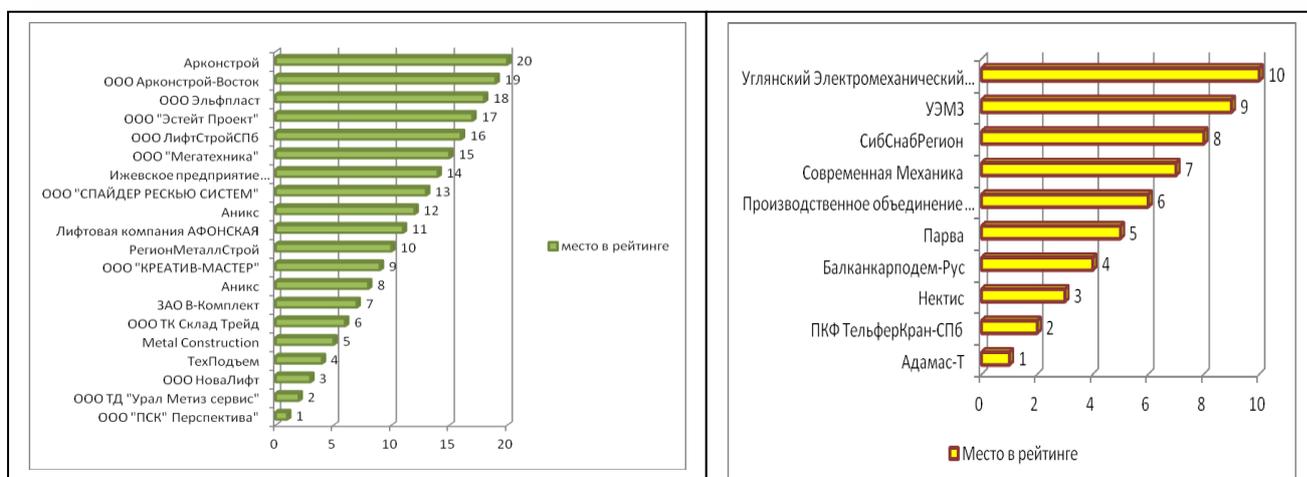


Рисунок 2.8-Рейтинг предприятий по производству лифтового и грузового оборудования по данным на 2016 г.

Источник:[41][24]

Так как компания ООО «РЛК» работает на рынке производства и реализации грузового и лифтового оборудования является необходимым рассмотреть индексы промышленного производства в РФ, в частности динамика показывает, что на протяжении 2000-2015г.г. индекс ежегодно увеличивается, исключение составляет 2009 и 2015 г., когда промышленное производство снизилось по сравнению с тем же показателем предыдущего года и по данным на конец анализируемого периода этот показатель составил 96,6%, что говорит о снижении производства на 3,4% по сравнению с 2014 г., рис.2.9.

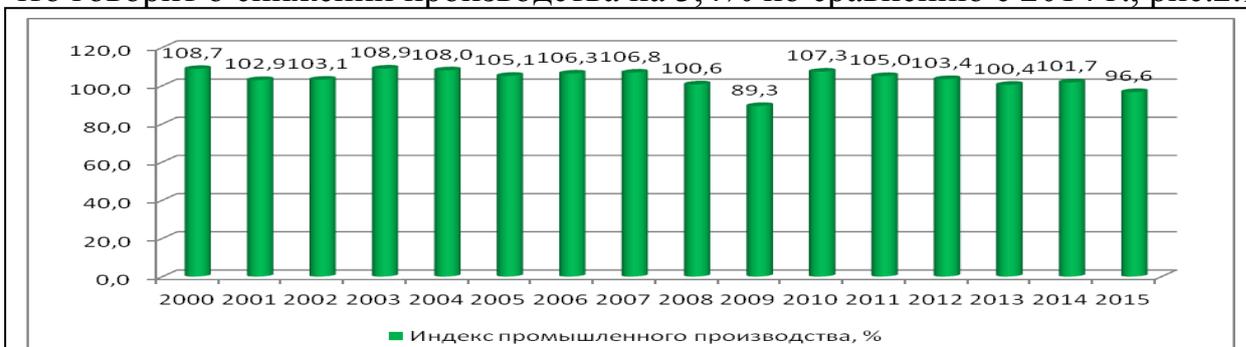


Рисунок 2.9- Динамика индекса промышленного производства в РФ с 2000-2015г.г.

Источник:[46]

Однако, оценивая рынок грузового и лифтового оборудования, нельзя обойти вниманием индекс производства машин и оборудования, так как он более полно характеризует динамику развития отрасли. И по данным на 2013-2015 г.г. этот показатель снижается, в частности в 2015 г. составил 88,9%, а это 11.1% ниже показателя 2014 г., в 2013 и 2014 г.г. индекс снизился на 3.4% и 7,8% соответственно, рис.2.10.



Рисунок 2.10-Динамика индекса производства машин и оборудования в РФ с 2000-2015 г.г.

Источник:[46]

Таким образом, отрасль промышленного производства развивается не лучшим образом, так как произошло снижение, как в целом индекса промышленного производства, так и снизилось производство машин и оборудования, в частности. Было бы не лишним рассмотреть динамику производства отдельных видов машин и грузоподъемного оборудования по имеющимся данным Росстата. Данные статистической отчетности показывают, что за 2011-2015 г.г. в РФ наблюдается снижение производства экскаваторов и в 2015 г. этот показатель составил 1933 штук, а это на 8,86% ниже показателя начала анализируемого периода,рис.2.11.

Наибольший удельный вес производства экскаваторов приходится на Центральный федеральный округ и составляет 83,85%, в натуральном выражении было произведено 1621 ед. штук. Небольшая доля производства этого вида оборудования приходится на Уральский федеральный округ и в 2015

г. доля производства экскаваторов составила 0,36%, заметим, что в Сибирском федеральном округе экскаваторное оборудование вообще не производится, рис.2.11.

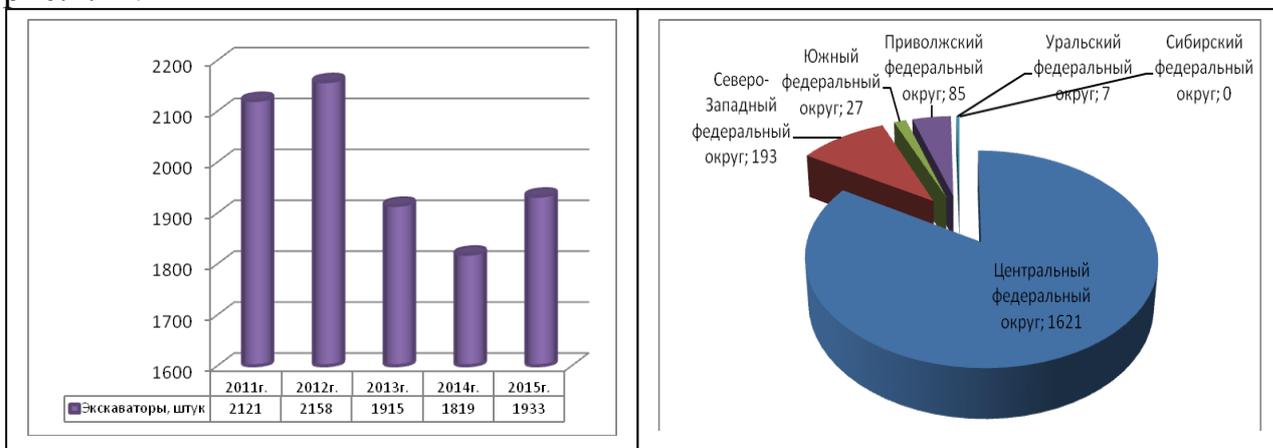


Рисунок 2.11- Динамика производства экскаваторов в РФ с 2011-2015г.г.

Источник:[46]

Существенное снижение производства наблюдается по тракторам гусеничным и в 2015 г. было произведено 497 штук, а это на 635 штук ниже показателя 2014 г. и на 262 штуки меньше по сравнению с показателем начала анализируемого периода. Динамика производства кранов мостовых также показывает снижение и в 2015 г. было произведено 2439 штук, а это на 5,17% ниже показателя предыдущего года и на 17,55% ниже показателя 2013 г. В пределах пяти процентов произошло снижение производства по сравнению с началом анализируемого периода рис 2.12.

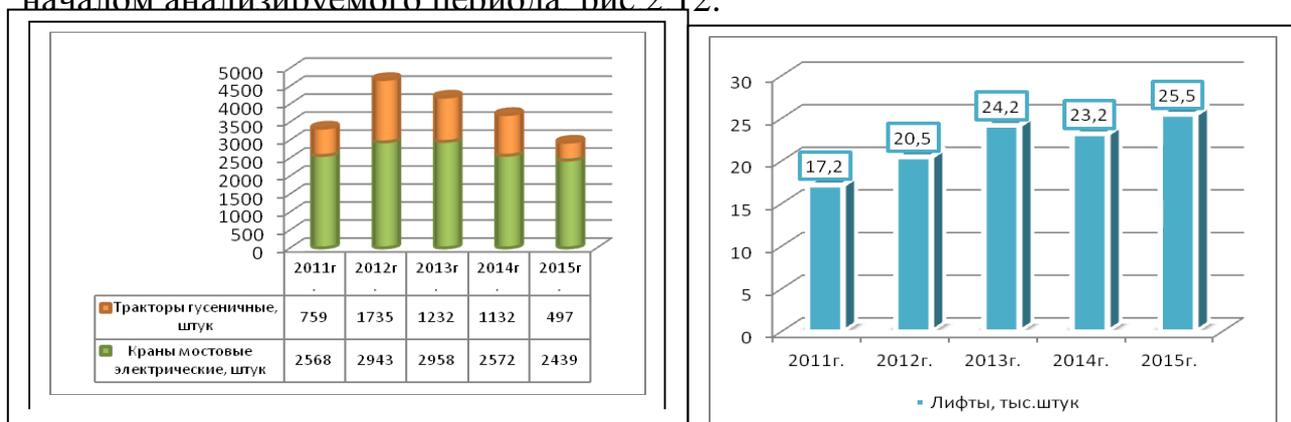


Рисунок 2.12-Динамика производства кранов мостовых, тракторов гусеничных и лифтов в РФ с 2011-2015 г.г.

Источник:[46]

Несмотря на то, что производство кранов мостовых и тракторов гусеничных показывает снижение, производство лифтов в РФ напротив растет и в 2015 г. было произведено 25,5 тыс. штук, а это на 2,3 тыс. штук выше показателя предыдущего года и на 8,3 тыс. превышает значение 2011г., рис.2.12. Положительной является и динамика по производству машин кузнечно-прессовых, которых в 2015 г. было произведено 2550 штук, а это на 388 е. штук больше по сравнению с предыдущим годом и на 332 ед. штук превышает показатель 2011 г., рис.2.13.

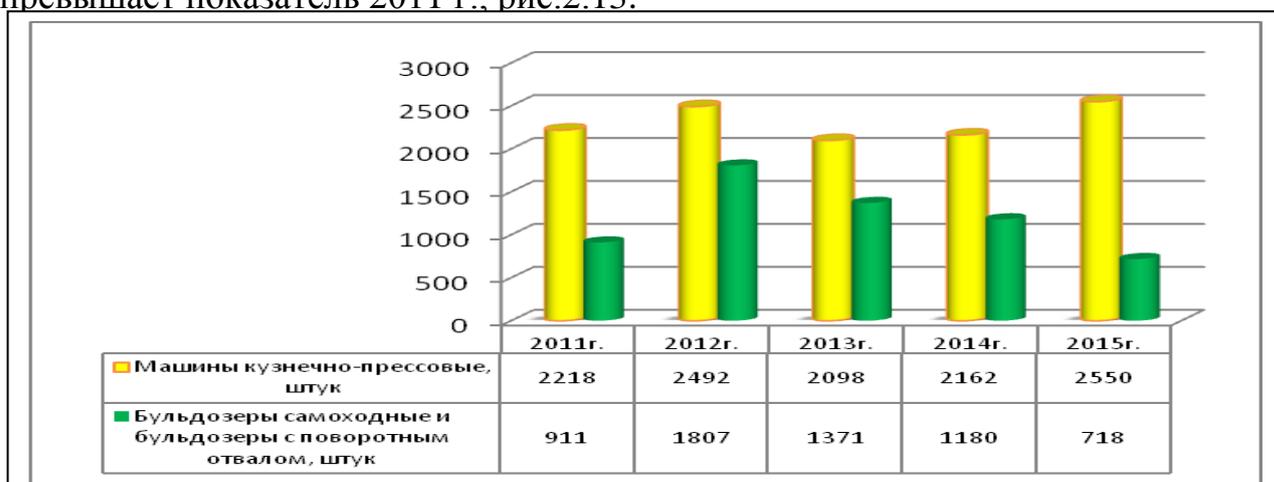


Рисунок 2.13-Динамика производства машин кузнечно-прессовых и бульдозеров самоходных и с поворотным отвалом в РФ с 2011-2015 г.г.

Источник:[45][46]

Нельзя сказать о положительной динамике развития производства автомобилей грузовых (включая шасси), автокранов и прицепов общего назначения к грузовым автомобилям. По всем этим видам оборудования наблюдается снижение производства. В частности, производство автомобилей грузовых в 2015 г. составило 154 тыс. штук, а это ниже предыдущего года на 25,60% и на столько же ниже показателя 2012г.

Объемы производства автокранов хоть и выросли по отношению к показателю 2011 г., однако снижение произошло по отношению к 2012-2014 г.г. и общий объем производства этого вида оборудования составил 3180 штук, рис.2.14.

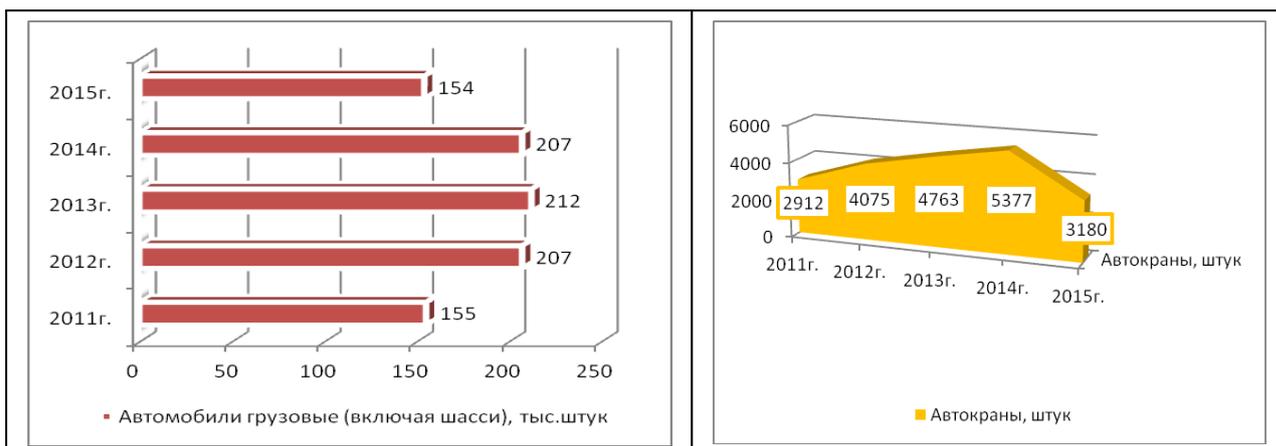


Рисунок 2.14- Динамика производства автомобилей грузовых (включая шасси) и автокранов в РФ с 2011-2015 г.г.

Источник:[45][46]

Объемы производства прицепов общего назначения к грузовым автомобилям снизились по сравнению с показателями 2011г. и составили 5754 штук, рис.2.15.

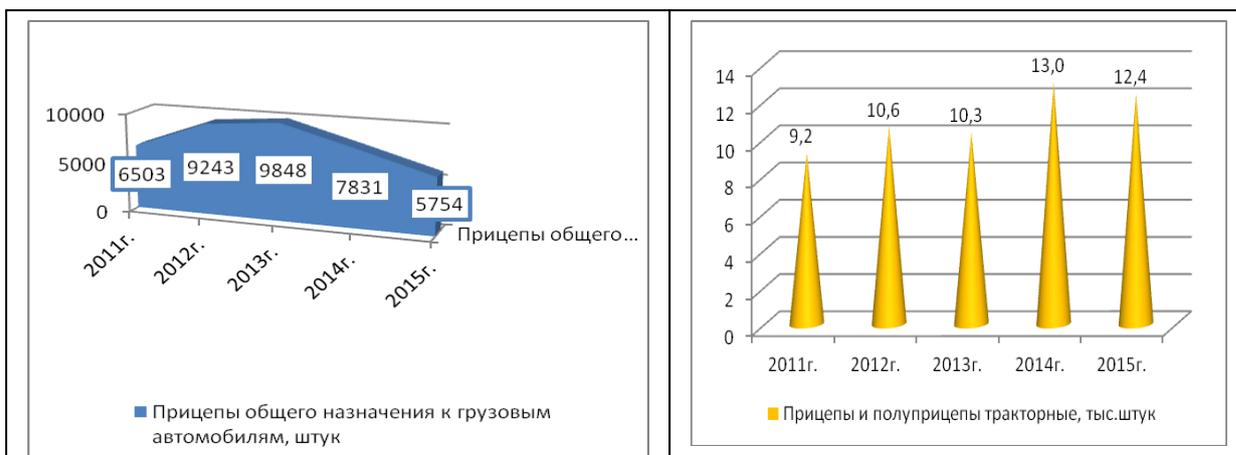


Рисунок 2.15- Динамика производства прицепов общего назначения к грузовым автомобилям, прицепов и полуприцепов тракторных с 2011-2015 г.г. в РФ

Источник:[45][46]

Объемы производства прицепов и полуприцепов тракторных составили 12,4 тыс. штук, а это на 34,78% выше показателя начала анализируемого периода. В целом динамика производства прицепов и полуприцепов тракторных является положительной на протяжении всего анализируемого периода, единственно, что в 2014 г. лидировал по производству этого вида оборудования.

Таким образом, представленный анализ показал, что в РФ на протяжении анализируемого периода наблюдается снижение объемов производства практически по всем видам грузового оборудования, в частности снизилось производство: прицепов общего назначения к грузовым автомобилям, производство автомобилей грузовых (включая шасси) и автокраны, машин кузнечно-прессовых, бульдозеров самоходных и бульдозеров с поворотным отвалом, кранов мостовых, тракторов гусеничных, экскаваторов. Произошло увеличение производства лифтового оборудования и прицепов и полуприцепов тракторных. В целом индекс промышленного производства снизился, произошло и снижение индекса производства машин и оборудования, что следует оценить отрицательно.

Так как грузовое и лифтовое оборудование изготавливается для строительных предприятий, нельзя обойти вниманием развитие этой отрасли. По имеющимся данным статистической отчетности с 2012-2016г.г. доля строительных организаций, необеспеченных строительными машинами и механизмами в общем количестве строительных организаций РФ колеблется в пределах 2%, рис.2.16.



Рисунок 2.16- Доля строительных организаций, необеспеченных строительными машинами и механизмами в общем количестве строительных организаций РФ(по данным на начало года) с 2012-2016г.г.

Источник:[45][46]

Динамика индекса изменения средств малой механизации, применяемых в строительстве показывает снижение и в 2015г. индекс составил 78,9% по отношению к показателю предыдущего года, произошло снижение на 21,1%, рис. 2.17. Это свидетельствует о слабом обновлении строительной отрасли средствами малой механизации.

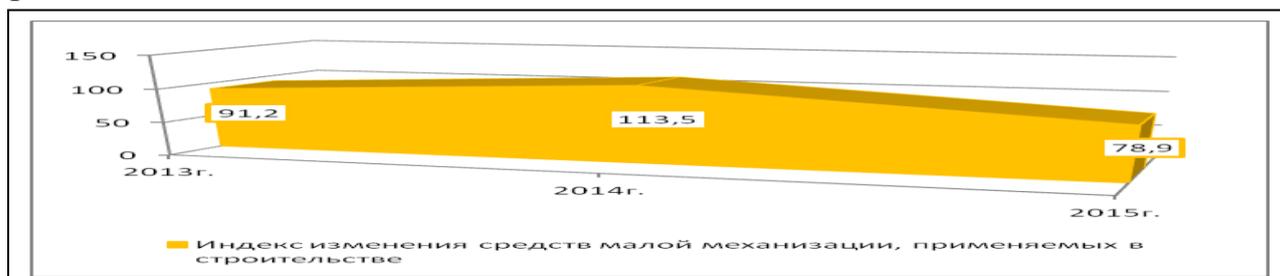


Рисунок 2.17- Динамика индекса изменения средств малой механизации, применяемых в строительстве(по отношению к предыдущему году) с 2013-2015 г.г. в РФ

Источник:[45][46]

В целом доля машин и оборудования коммерческих строительных организаций РФ, занимает большой удельный вес в общей структуре основных фондов и на протяжении анализируемого периода колеблется от 42,1% до 40,5% , при этом замечено снижение доли на 1,6%. В пределах 20% приходится на транспортные средства и по данным на конец анализируемого периода этот показатель составил 19,8%, а это на 0,4% ниже показателя предыдущего года и на 1,4% превышает значение 2005 г., рис.2.18.

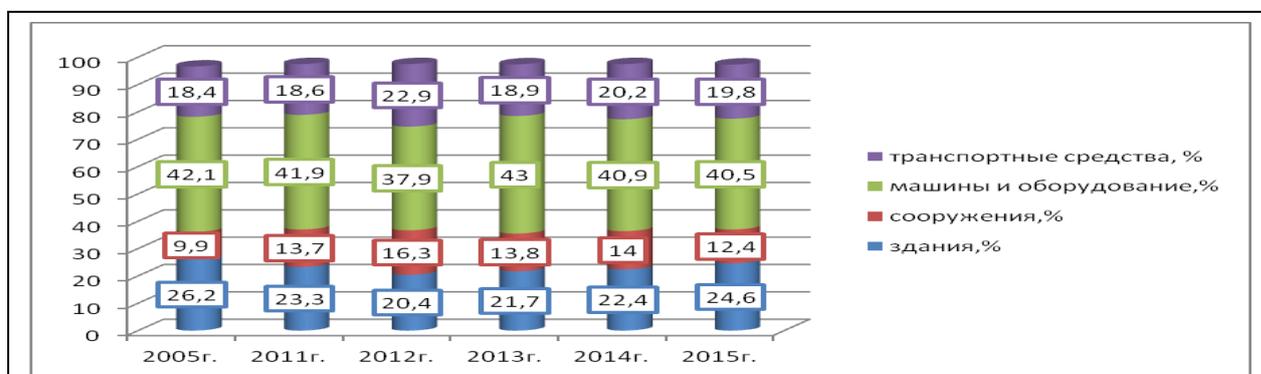
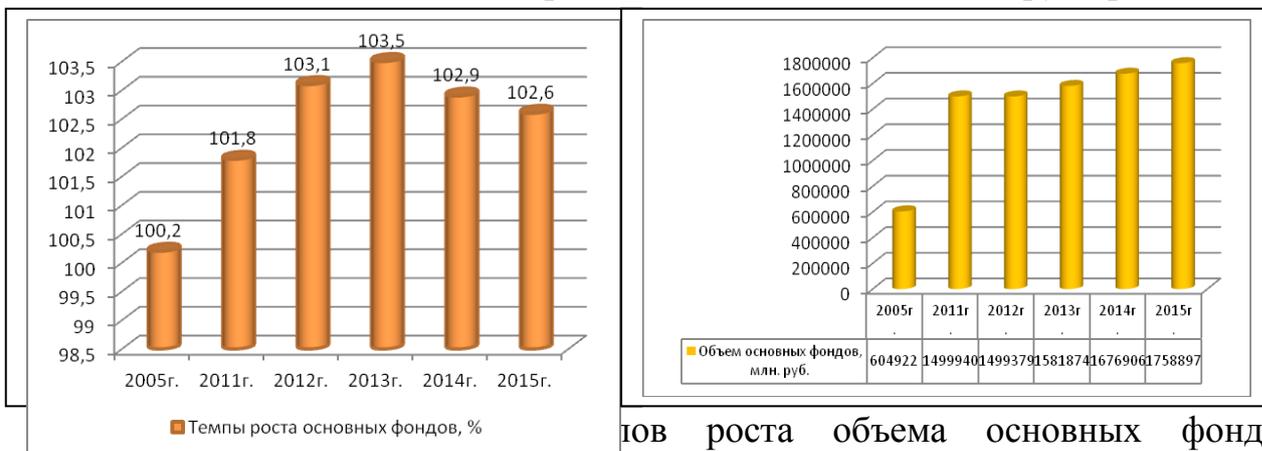


Рисунок 2.18 -Динамика состава основных фондов коммерческих строительных организаций РФ по структуре с 2005-2015г.г.

Источник:[46]

Темпы роста объема основных фондов коммерческих строительных организаций РФ с 2005-2015г.г. показывают ежегодный рост и в 2015 г. рост составил 2,6%, объем основных средств составил 1758897млн. руб., рис.2.19.



Темпы роста объема основных фондов коммерческих строительных организаций РФ с 2005-2015г.г.

Источник:[46]

Динамика степени износа основных фондов строительных коммерческих организаций в РФ с 2005-2015г.г. является положительной и по данным на конец анализируемого периода степень износа машин и оборудования составил 59,9%, а это на 9,8% выше показателя 2005 г. По транспортным средствам степень износа увеличилась на 7,7% и в 2015 г. этот показатель составил 57%, рис.2.20.

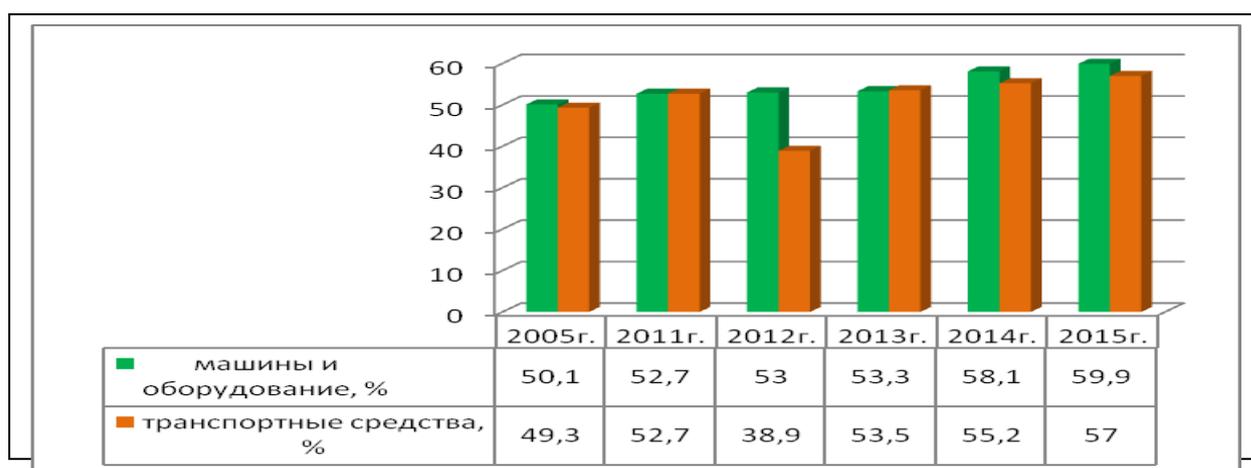


Рисунок 2.20-Динамика степени износа основных фондов строительных коммерческих организаций в РФ с 2005-2015г.г.

Источник:[46]

Доля полностью изношенных основных фондов строительных коммерческих организаций РФ показывает ежегодный рост и в 2015г. доля износа транспортных средств составила 15,7%, а это на 0,6% выше показателя 2005 г. Аналогичная ситуация наблюдается и по износу машин и оборудования, показатель износа за анализируемый период увеличился на 2,7% и составил 20,1%, рис.2.21.

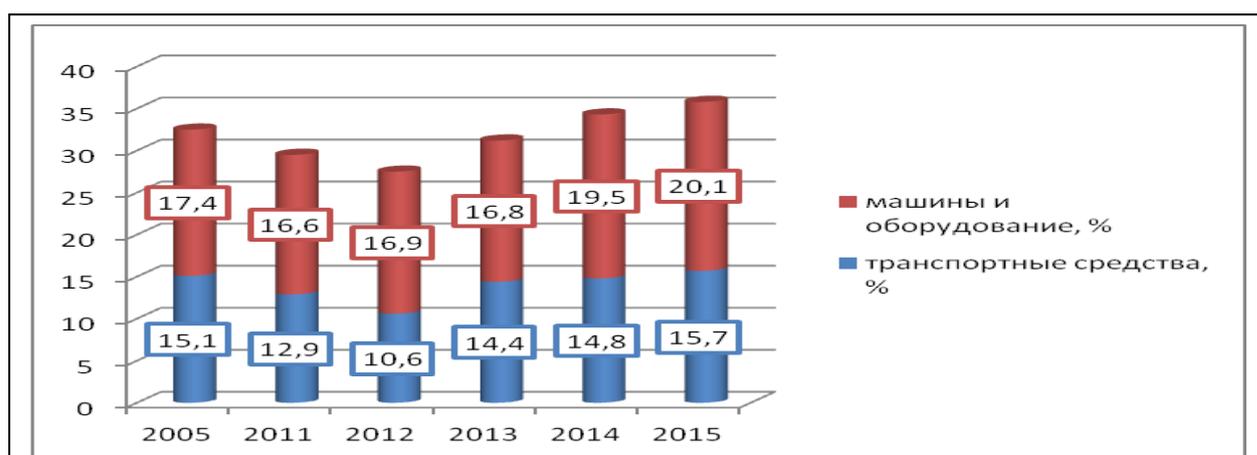


Рисунок 2.21- Доля полностью изношенных основных фондов строительных коммерческих организаций РФ(на конец года) с 2005-2015г.г.

Источник:[46]

Увеличение доли изношенного оборудования строительных коммерческих организаций РФ говорит о не эффективности обновления основного капитала предприятий, об этом свидетельствуют и данные ввода основных средств, представленные на рис. 2.22.

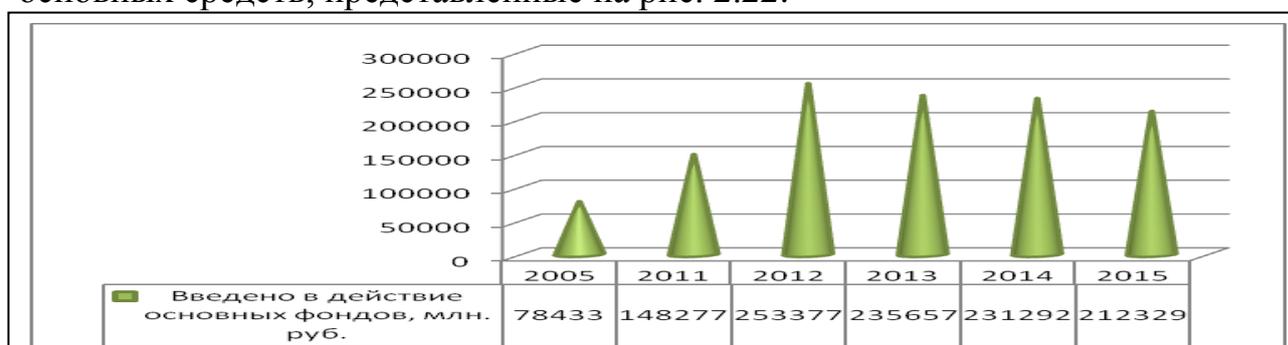


Рисунок 2.22-Динамика введенных в действие основных фондов в строительных организациях РФ с 2005-2015г.г.

Источник:[46]

В частности, в 2015 г. было введено 212329 млн. руб. основных средств, а это на 8,91% ниже показателя предыдущего года и на 9,89% ниже показателя 2013 г. По отношению к 2005г. этот показатель увеличился более чем в два раза.

Таким образом, представленный выше анализ показал, что компания ООО «РЛК» работающая на рынке грузового и лифтового оборудования, осуществляет свою деятельность на основании Устава и других нормативно-правовых актов РФ, имеется четкая структура управления, компанию возглавляет генеральный директор. Все работники осуществляют свою деятельность на основании должностных инструкций и правил техники безопасности. Однако, компания ООО «РЛК» является небольшой и занимает небольшой удельный вес на рынке производства и реализации грузового и лифтового оборудования. При этом, она также не входит в рейтинг этих компаний. Представленный анализ показал, что в целом производство машин и оборудования в РФ, в том числе и производство грузового оборудования оставляет желать лучшего, так как наблюдается снижение производства по всем видам грузового оборудования, за исключением производства лифтов, которые имеют положительную динамику развития. Хотя в целом отрасль строительства не является обеспеченной всем необходимым оборудованием, так как произошло снижение введенных в действие основных фондов в строительных организациях РФ, увеличивается доля изношенного оборудования строительных компаний и др. Следовательно, предприятия занятые в промышленном производстве должны более эффективно разрабатывать управленческие решения, направленные на увеличение объемов производства и реализации грузового и лифтового оборудования. Для того, чтобы на примере предприятия ООО «РЛК» рассмотреть эффективность менеджмента продаж, необходимо перейти к следующему параграфу исследования.

2.2. Анализ эффективности менеджмента продаж в организации ООО «РЛК»

Проведем анализ менеджмента продаж в организации ООО «РЛК». Оценку системы продаж целесообразно проводить по основным маркетинговым стратегиям, в частности, товарная стратегия, ценовая и стратегия стимулирования сбыта, стратегия продвижения. Товарная стратегия представляет собой стратегию товаров или услуг компании. В частности, на сегодняшний день, лифтовая компания ООО «РЛК» осуществляет следующие виды услуг: поставки лифтов, эскалаторов, инвалидных и строительных подъемников; монтаж инвалидных подъемников; проек-тирование лифтового оборудования; монтаж лифтового оборудования; ремонт лифтового оборудования; диспетчеризация лифтов; замена лифтов. В основном компания работает на рынке г. Краснодара и Краснодарского края и объектами компании являются:

1) ООО «Фаворит» реконструкция кинотеатра. Поставка и монтаж лифтового оборудования, в приставной металл каркасной шахте в количестве 1 единицы. Адрес местонахождения, Краснодарский край, Гулькевичский район, г. Гулькевичи, ул. Пионерская, д. 96;

2) ООО «КПК строительство многоквартирных домов. Поставка и монтаж лифтового оборудования, в количестве 2-х единиц. Адрес местонахождения: Краснодарский край, г. Краснодар, ул. Циолковского, д. 20;

3) ООО «Капиталстрой-групп». Поставка и монтаж инвалидных подъёмников, в количестве 9 единиц. Адрес местонахождения: Краснодарский край, г. Анапа, ул. Крылова, д. 15;

4) ООО Горная долина». Разработка проекта на замену, поставка и монтаж лифтового оборудования, в количестве 2-х единиц. Адрес местонахождения: Республика Адыгея, г. Майкоп, ул. Апшеронская, д. 110;

5) ООО «ВПИК». Поставка и монтаж инвалидных подъемников. Адрес местонахождения: Краснодарский край, г. Горячий ключ

6) ООО «Югэнергомонтаж», ЖК «Курортный берег». Поставка и монтаж лифтового оборудования, в количестве 8 единиц. Адрес местонахождения: Краснодарский край, г. Краснодар, ул. Курортная, д. 3; на стадии заключения договора.

7) ИП Горяйнов Р.С., здание Торгового центра. Поставка и монтаж лифтового оборудования, в количестве 1 единицы. Адрес местонахождения: Краснодарский край, ст. Динская, ул. Пролетарская, д.43;

8) ИП Садей медицинский центр. Поставка и монтаж лифтового оборудования. Адрес местонахождения: Краснодарский край, г. Краснодар, ул. Филатова 5; и другие.

Таким образом, товарную политику предприятия ООО «РЛК» можно назвать успешной, так как компания осуществляет множество видов услуг, связанных с установкой и ремонтом лифтового оборудования, услуги осуществляются специалистами высокого уровня подготовки. Компания ориентирована на оптовых потребителей, то есть работает с коммерческими организациями, занимающиеся строительством многоквартирных домов или реконструкцией различных заведений (кинотеатров, театров, торговых центров и другие). Однако, к сожалению, компания работает только на рынке г. Краснодара и Краснодарского края, то есть имеет очень узкую географическую направленность. Для работы с потребителями заключается договор на оказание услуг, согласно которого выполняются все необходимые объемы работ, предусмотрена система гарантийного обслуживания, которая составляет один год.

Рассмотрим ценовую стратегию компании ООО «РЛК». Предприятие прибегает к низкой стратегии ценообразования, наценка на услуги компании составляет в среднем 6-7%, при этом не предусмотрена система скидок для

постоянных клиентов или для клиентов при больших объемах заказов. В основном компания привлекает клиентов низкими ценами.

Для продвижения услуг компании ООО «РЛК» используются следующие методы продвижения: 1) прямая рассылка непосредственным потенциальным потребителям(строительным компаниям и др.); 2) размещение рекламы в сети Интернет, в местах, где это наиболее целесообразно (форумы тематические, доски объявлений). Важно отметить, что компания ООО «РЛК» не имеет собственного сайта и продвижение услуг компании в сети Интернет идет достаточно слабо, так как размещение рекламы на досках объявлений и тематических форумах не дает большого потока потребителей. Важно также отметить, что в компании отсутствует отдел маркетинга, который специально занимался бы продвижением услуг компании в сети Интернет и проводил анализ рынка, на котором работает предприятие. На сегодняшний день разработкой стратегических направлений занимается исполнительный директор ООО «РЛК». Для поиска потенциальных потребителей осуществляется обзвон различных компаний, и всем заинтересованным организациям высылаются коммерческие предложения. Далее, после принятия положительного решения о сотрудничестве, компания ООО «РЛК» заключает договор на услуги с потенциальным потребителем.

В целом, система взаимодействия с клиентами компании ООО «РЛК» построена по следующим направлениям: элементы до продажи, элементы продажи и элементы пост-продажи, рис.2.23. К элементам до продажи относятся- построение организационной структуры таким образом, чтобы осуществлялось взаимодействие между отделами, при этом каждый отдел должен выполнять свои функции согласно существующим должностным инструкциям. Однако, на предприятии, как уже было описано выше, несмотря на то, что существует структура управления, но в ней нет достаточно важного отдела- маркетинга, который в целом должен разрабатывать стратегические направления развития организации и повышать менеджмент продаж. При этом



Рисунок 2.23-Система управления взаимодействием с клиентами на предприятии ООО «РЛК».

Источник:[Составлено автором]

к элементам до продажи также относится гибкость системы, которая предусматривает систему стимулирования сбыта для потребителей. Однако, в компании ООО «РЛК» система стимулирования сбыта не предусмотрена, так как применяется очень низкая ценовая категория на услуги компании и делать скидку не представляется возможным.

Элементами продажи и пост-продажи предприятия ООО «РЛК» является наличие программы 1С:Торговля и склад, которая позволяет быстро определить наличие товара на складе, осуществляется доставка транспортного и лифтового оборудования до потребителей, осуществляется установка оборудования согласно технической документации, принимаются претензии от потребителей, предоставляется гарантийный срок обслуживания, который составляет один год.

Таким образом, существующие маркетинговые стратегии компании (рис.2.24) и система управления взаимодействием с клиентами на предприятии ООО «РЛК», позволила выделить ряд недостатков в системе менеджмента продаж, в частности: 1)слабая ценовая стратегия и стратегия стимулирования сбыта(не разработана система скидок, цены низкие, влияют на снижение рентабельности предприятия); 2) слабая стратегия продвижения услуг (не осуществляется реализация услуг в сети Интернет, нет собственного сайта компании, реализация услуг осуществляется только по Краснодару и Краснодарскому краю, то есть имеет узкую направленность); 3)недостатки организационной структуры предприятия(отсутствует собственный отдел маркетинга).Все выше перечисленные недостатки менеджмента продаж существенно влияют на финансовые показатели деятельности любого коммерческого предприятия.

Следует отметить, в связи с тем, что система продаж в организации построена не достаточно эффективно, в связи с этим показатели прибыли от продаж низкие, низкими является и показатели рентабельности.



Рисунок 2.24-Основные маркетинговые стратегии предприятия ООО «РЛК».

Источник:[Составлено автором]

Следовательно, на предприятии ООО «РЛК» является необходимым внедрение наиболее эффективной стратегии, направленной на совершенствование менеджмента продаж в организации, для того, чтобы более подробно рассмотреть эту часть вопроса перейдем к следующей части исследования.

2.3.Разработка мероприятий по повышению эффективности менеджмента продаж в ООО «РЛК»

Выше была дана оценка эффективности менеджмента продаж в организации ООО «РЛК», которая позволила выделить ряд недостатков. Для совершенствования существующей систем продаж, является необходимым проведения ряда мероприятий: 1) совершенствование организационной структуры предприятия (внедрение штатного сотрудника- маркетолога); 2) совершенствование продвижение услуг компании (создание Интернет сайта и его продвижение); 3)Совершенствование ценовой политики и стимулирования сбыта (внедрение программы по работе с клиентами и разработки программ лояльности, а также установить уровень наценки на услуги компании в размере не менее 10% от затрат, рис.2.25.

Мероприятия	Совершенствование организационной структуры	Внедрение штатной единицы- маркетолога, который будет заниматься изучением рынка, разработкой стратегий компании, изучением спроса и т.д.
	Совершенствование стратегии продвижения	Создание сайта в сети Интернет и его продвижение
	Совершенствование ценовой политики и стратегии стимулирования сбыта	Установить торговую наценку на услуги компании не менее 10%, внедрение программы по работе с клиентами CRM-системы., для повышения лояльности и установления скидок

Рисунок 2.25- Мероприятия, направленные на совершенствование менеджмента продаж организации ООО «РЛК»

Источник:[Составлено автором]

Рассмотрим подробнее представленные выше мероприятия. Для того, чтобы совершенствовать организационную структуру, необходимо создать отдел маркетинга на предприятии ООО «РЛК» и установить взаимосвязь всех служб предприятия. Для того, чтобы принять на работу сотрудника в отдел маркетинга необходимо размещении вакансии на различных сайтах в сети Интернет, в том числе и бесплатных, а также разместить вакансию маркетолога в различных журналах и газетах о работе. Необходимо уставить определенные требования для кандидата на должность- маркетолога, в частности: 1) наличие высшего образования; 2) стаж работы на занимаемой должности не менее 3 лет; 3) знание программных продуктов, умение работать с электронной почтой, Интернетом, проводить анализ рынка и других навыков. Так как на предприятии ООО «РЛК» будет работать один маркетолог, то в его обязанности должно будет входить: изучение рынка, определение возможностей предприятия по удовлетворению нужд и потребностей потребителей, разработка спектра услуг, проведение мероприятий, формирование спроса на услуги компании и продвижение их на рынок.

Для продвижения компании ООО «РЛК» в сети интернет необходимо создание сайта (Интернет магазина), который будет направлен на реализацию товаров и услуг предприятия в различных российских городах. Организация электронного бизнеса (продвижение товара в сети Интернет)- является не простой задачей, которая включает в себя несколько этапов. Основными этапами организации электронной коммерции –является: выбор ниши, создание сайта и его продвижение, оформление интернет магазина; доставка заказов, настройка приема оплаты заказов; первые продажи. Важно не только создать сайт компании, но и осуществлять его продвижение наиболее эффективными способами. На сегодняшний день, существует множество способов продвижения сайта в сети Интернет, однако для анализируемой организации целесообразно осуществлять продвижение следующими способами: продвижение в поисковых системах: SEO, контекст и МКБ; использовать

системы сравнения и выбора товаров (или товарные системы); реклама в тематических и региональных ресурсах (форумы, блоги, порталы, СМИ).

Еще одним мероприятием, направленным на совершенствование менеджмента продаж организации ООО «РЛК» является совершенствование системы стимулирования сбыта и ценовой политики. В частности, как уже было описано выше для совершенствования системы ценообразования компании необходимо установить торговую наценку на услуги не менее 10%, это повысит рентабельность компании. Для сравнения на сегодняшний день компания ООО «РЛК» прибегает к низкой стратегии ценообразования и торговая наценка составляет в среднем не более 6-7%. Кроме этого, является необходимым повышать лояльность клиентов и разрабатывать систему скидок для постоянных потребителей. В данном случае на предприятии ООО «РЛК» целесообразно внедрение программного обеспечения по работе с потребителями- CRM-системы. Данное программное обеспечение (ПО) дает возможность координировать работу различных каналов взаимодействия с клиентом—личное взаимодействие, телефон, Интернет – с тем, чтобы установить долгосрочные и взаимовыгодные отношения. В настоящий момент достаточно много компаний предлагают CRM-системы для розничных, оптовых и других сфер деятельности. Для получения наибольшей эффективности от внедрения CRM-систем, необходимо более детально рассматривать функции и возможности существующих программных продуктов. Наиболее популярными на сегодняшний день программными продуктами CRM являются: РосБизнесСофт CRM, «1С:Предприятие 8. Управление торговлей и взаимоотношениями с клиентами (CRM)», CRM-система ASoft CRM Lite, BLUEJET web CRM, ClientoBox, CRM-система «jПарус - Менеджмент и Маркетинг», АПЕК CRM Lite и др. РосБизнесСофт CRM - самая популярная российская web-CRM система для малого и среднего бизнеса. Это универсальный программный продукт для управления взаимоотношениями с клиентами, комплексной автоматизации бизнеса, а также

успешного развития корпоративной информационной системы (КИС). Удобный и понятный интерфейс позволяет эффективно работать с web-CRM программой из любой точки мира. Внедрение РосБизнесСофт Онлайн CRM позволяет значительно повысить производительность менеджеров, а также увеличить объем продаж на 30-40%(по данным разработчиков программного продукта).

Преимуществами РосБизнесСофт CRM является то, что архитектура программного продукта РосБизнесСофт CRM полностью построена на web-интерфейсе, что позволяет пользователям работать с ней из любой точки мира 24 часа в сутки и с любого компьютера. Так называемая технология «тонкий-клиент» не требует установки дополнительного программного обеспечения на клиентские станции, что значительно снижает затраты на администрирование рабочих станций. Благодаря «ноу-хау» интеграции РосБизнесСофт CRM и 1С: Бухгалтерии (Управление Торговлей) позволяет оперативно синхронизировать данные в 1С и CRM. Менеджеры по продажам всю свою деятельность ведут в CRM: создают контрагента, выставляют счета, коммерческие предложения, договора, контролируют наличие товара на складе, поступление от клиентов денежных средств, а также самостоятельно в CRM выписывают все необходимые отгрузочные документы. Внедрив РБС CRM у себя в компании, руководству компании больше не нужно будет задумываться о покупке дополнительных клиентских лицензии 1С, благодаря полной интеграции двух программ. Web-платформа РосБизнесСофт CRM позволяет проводить интеграцию с любыми интернет-магазинами и корпоративными сайтами.

Главное преимущество РосБизнесСофт CRM - это функциональность, позволяющая решить широкий спектр задач связанных с управлением взаимоотношениями с клиентами, рис.2.26. Основными возможностями программы являются: автоматизация бизнес-процессов, полноценный складской учет, управление продажами, управление логистикой, сервисом, маркетингом, закупками и др., табл.2.1(прил.5). Основные функциональные возможности программы РосБизнесСофт CRM представлены в прил.5.



Рисунок 2.26-Функциональность РосБизнесСофт CRM.

Источник:[52]

Базовыми модулями программы «РосБизнесСофт CRM» являются: контакты, задачи, контрагенты, коммерческие предложения, счета, договора, платежные поручения, отгрузка, доставка, долги, сервисное обслуживание, ремонт, маркетинг, сообщения, E-mail рассылка, сотрудники, мои сообщения, календарь и др., рис. 2.27(прил.5). Кроме базовых модулей, разработчиками программы РосБизнесСофт были разработаны также следующие модули: Модуль автоматизации процесса «обзвона» клиентов, Модуль «KPI - ключевые показатели эффективности», модуль «Командировки», модуль «Командировки, модуль «Гарантийные талоны», модуль «Заявки на услуги». [52]

Таким образом, программный продукт «РосБизнесСофт CRM» имеет преимущества перед другими программными продуктами, выполняет достаточно большое количество функции, имеет множество модулей. Поэтому внедрение данного программного продукта, позволит компании ООО «РЛК» удерживать постоянных потребителей с помощью различных программ лояльности. Таким образом, выше были рассмотрены мероприятия, направленные на совершенствование менеджмента продаж организации ООО «РЛК», для того, чтобы оценить эффективность предложенных мероприятий, необходимо перейти к следующему параграфу исследования.

2.4. Оценка эффективности разработанных мероприятий

Эффективность предложенных выше рекомендаций оценивается по показателям прибыли, рентабельности и увеличению выручки. Однако, для того, чтобы рассмотреть эти показатели необходимо рассчитать затраты, связанные с реализацией этих мероприятий. Так, первым мероприятием было предложено- внедрение штатного сотрудника- маркетолога. Основными затратами на это мероприятие- является затраты на размещение рекламы в СМИ и сети Интернет по поиску сотрудника. На сегодняшний день цены на размещение вакансии в различных источниках информации, в том числе и в сети Интернет составляют от 500 руб.за одно размещение и более, в зависимости от эффективности источника и продолжительности размещения вакансии стоимость увеличивается. В частности, как показывает опыт компаний, за одну неделю достаточно сложно найти опытного сотрудника, который соответствовал бы всем требованиям работодателя. Поэтому целесообразно планировать размещение вакансии по поиску маркетолога сроком не менее трех месяцев. Для этого целесообразно выделить финансовых ресурсов на сумму не более 20,0 тыс. руб. Среднемесячная заработная плата должна составить не более 25,0 тыс. руб. Также из заработной платы работника будет вычитаться подоходный налог в размере 13%, однако кроме этого предусмотрены отчисления в социальные фонды , которые составляют 30,2%, эту сумму работодатель выплачивает из собственных источников дохода. Таким образом, в целом затраты на поиск сотрудника составят 20,0 тыс. руб. , годовой фонд заработной платы с учетом отчислений в фонд социального страхования составит $(25 \times 12 \text{ мес} + 30,2\%) = 390,6$ тыс. руб. Данная сумма затрат должна включаться в себестоимость проданных товаров, работ, услуг предприятия.

Следующим мероприятием было предложено–создание и продвижение сайта компании ООО «РЛК» и внедрение программы РосБизнесСофт CRM.

Затраты на создание сайта в среднем составляют от 30,0 тыс. руб. и более. Однако, для того, чтобы продвинуть сайт, необходимо гораздо большее финансирование. В частности, на банерную рекламу и другие виды рекламы в сети Интернет компании вынуждены вкладывать огромные средства. Но для анализируемого предприятия целесообразно финансировать продвижение сайта в сумме 300,0 тыс. в год.

Для совершенствования автоматизации системы по работе с клиентами при помощи программного обеспечения «РосБизнесСофт CRM» необходимы средства на покупку программы, стоимость которой составляет 25000,0 руб. Стоимость ежегодного сервисного обслуживания составляет 6 600 руб. Таким образом, суммарные затраты на мероприятие по автоматизации системы по работе с клиентами составляют 31600,0 руб. Итого общая сумма затрат на проведение мероприятий составляет 772,2 тыс. руб. в том числе коммерческие затраты составят 381,6 тыс. руб.

Таким образом, в целом потратив 772,2 тыс. руб. на проведение мероприятий, компания ООО «РЛК» сможет увеличить товарооборот и прибыль. Согласно разработчикам программы «РосБизнесСофт CRM», внедрение программного обеспечения позволяет компаниям увеличивать продажи в среднем на 20% и более процентов.

Увеличение товарооборота компании ООО «РЛК» при реализации товаров в сети интернет прогнозировать также сложно. Однако, крупные компании, являющиеся лидерами на рынке электронной коммерции, имеют миллионные доходы. Но так как компания ООО «РЛК» мало известна на рынке, миллионные обороты она сразу получать не будет, но так или иначе опыт аналогичных компаний по продвижению в сети Интернет, свидетельствует о том, что компании за счет выхода на рынок электронной коммерции увеличивают объемы продаж на двадцать и более процентов. Однако, на самом деле увеличение продаж может составлять в два, три и более раз. Можно только предположить, что если, компания ООО «РЛК» увеличит

товарооборот хотя бы на 20%, то это можно считать успешным мероприятием. Таким образом, за счет перечисленных мероприятий, можно прогнозировать средний рост объемов продаж на 40%. Исходя из затрат на мероприятия, табл.2.2. и предполагаемые объемы продаж можно рассчитать экономическую эффективность по сравнению с показателем 2015 г., табл.2.3(прил.5).

Таблица 2.2

Затраты на проведение мероприятий на предприятии ООО «РЛК»

№ п/п	Виды затрат	Сумма, руб.
1	Затраты на мероприятие № 1: ведение штатной единицы- маркетолога	
1.1	Размещение вакансии по поиску маркетолога	20000
1.2	Годовая заработная плата маркетолога	300000
1.3	Отчисления в фонды социального страхования	90600
1.4	Итого затраты на мероприятие № 1	410600
2	Затраты на мероприятие № 2: Продвижение компании в сети Интернет	
2.1	Сумма затрат на создание сайта	30000
2.2	Затраты на продвижение сайта	300000
2.3	Итого затраты на мероприятие № 2	330000
3	Затраты на мероприятие № 3: автоматизация системы по работе с клиентами	
3.1	Средства на покупку программы «РосБизнесСофт CRM»	25000
3.2	Стоимость ежегодного сервисного обслуживания РосБизнесСофт CRM	6 600
3.3	Итого затраты на мероприятие № 3	31600,0
4	Итого общая сумма затрат	772200
4.1	В том числе затраты, включаемые в себестоимость работ, услуг	390600
4.2	В том числе коммерческие затраты	381600

Таким образом, предполагаемый объем продаж увеличится на 40% и составит 58226 тыс. руб. Так как себестоимость по итогам 2015г. составляет в среднем 93,6% от товарооборота, то есть торговая наценка на услуги компании ООО «РЛК» составляет в среднем 6-7%, а как уже было описано выше, необходимо увеличение рентабельности, для этого целесообразно установить наценку на услуги компании не менее 10%. То есть доля себестоимости продаж предприятия ООО «РЛК» в выручке должна составлять не более 80%, следовательно, необходимо будет либо снизить себестоимость проданных товаров, работ, услуг, либо установить наценку в указанном размере. Следовательно, если предполагаемый объем продаж составляет 58226 тыс. руб.,

то себестоимость должна составить 52403 тыс. руб. (то есть 90% от товарооборота), рис.2.28. Таким образом, при таком прогнозе, валовая прибыль предприятия составит 5823 тыс. руб., рис.2.28. Коммерческие расходы увеличатся на сумму 381,6 тыс. руб. и в перспективе составят 1910,6 тыс. руб., отсюда прибыль от продаж увеличится и составит 3912,4 тыс. руб., рис.2.28.

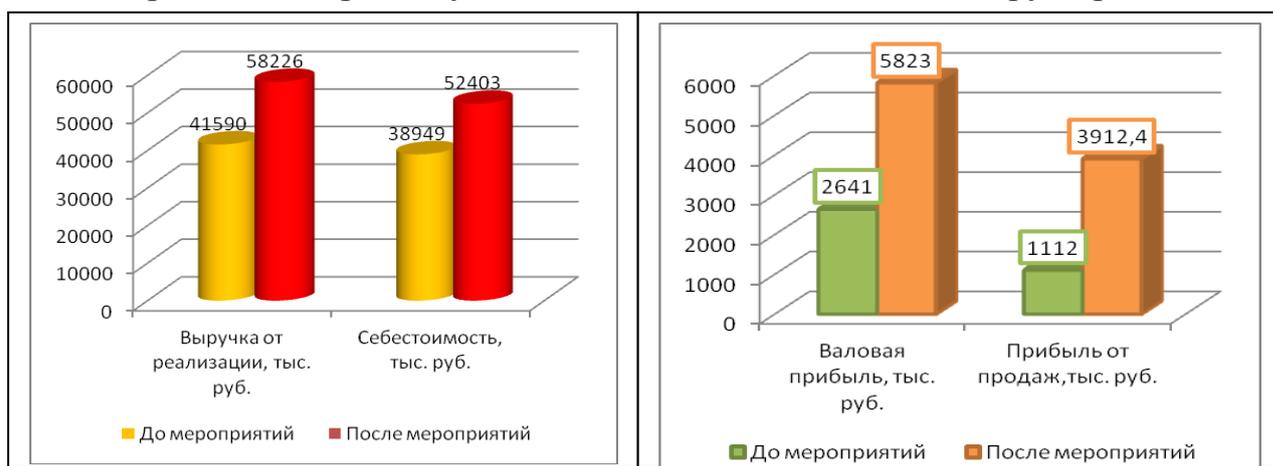


Рисунок 2.28- Показатели выручки, себестоимости, валовой прибыли и прибыли от продаж до и после проведения мероприятий на предприятии ООО «РЛК»

Источник:[Составлено автором]

В связи с тем, что произойдет рост показателей прибыли, увеличатся и показатели рентабельности, в частности рентабельность продаж составит 6,72%, а это на 4,57% выше показателя 2015г., валовая рентабельность возрастет на 3,65% и составит 10,0%, рис.2.29.

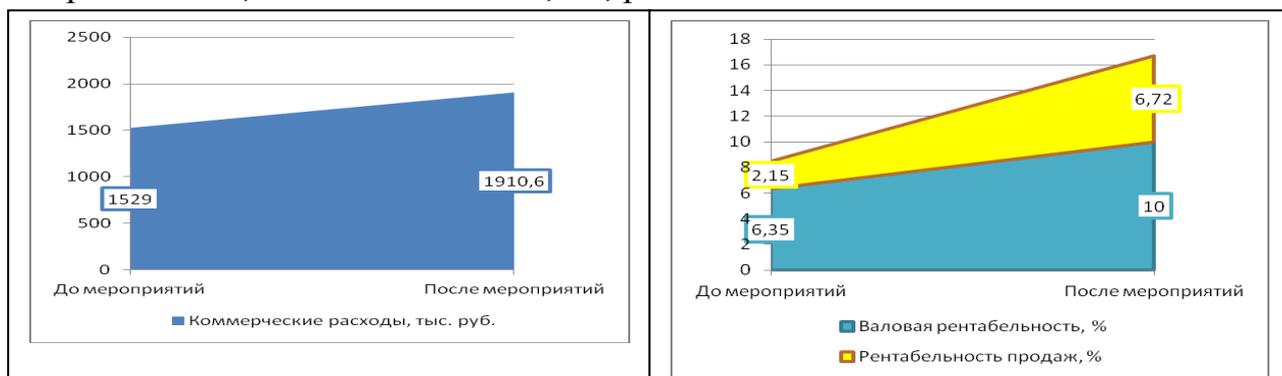


Рисунок 2.29- Показатели рентабельности продаж и валовой рентабельности до и после проведения мероприятий на предприятии ООО «РЛК»

Источник:[Составлено автором]

Таким образом, представленный расчет является прогнозируемым, какие именно будут получены результаты от внедрения мероприятий на предприятии ООО «РЛК», будет зависеть от множества факторов, в том числе и от внешних. Однако, внедрение любых мероприятий, направленных на совершенствование менеджмента продаж организации, является целесообразным и требует незамедлительной реализации, так как это в первую очередь повышает прибыльность, рентабельность и конкурентоспособность организации на занимаемой нише.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В работе была рассмотрена тема: «Повышение эффективности менеджмента продаж в деятельности организации». От того, насколько эффективно построена система продаж предприятия зависят экономические показатели предприятия, а также конкурентоспособность фирмы на занимаемой нише. В связи с этим, в работе был рассмотрен анализ основных экономических показателей российских предприятий, который показал, что обороты предприятий России показывают ежегодный рост, однако сальдированный финансовый результат показывает снижение, доля убыточных организаций в России составляет в среднем около 30%, объемы убытков существенно увеличиваются, что следует оценить отрицательно. Увеличение убытка предприятий и снижение сальдированного финансового результата, оказывают существенное влияние на рентабельность проданных товаров, которая по данным на 2014г. снизилась практически в два раза по отношению к показателю 2005г. и составила 7,3%. Все это свидетельствует о неэффективном управлении в системе продаж предприятий. Поэтому совершенствование менеджмента продаж является необходимым условием выживаемости любой коммерческой фирмы.

Для исследования и оценки существующей системы менеджмента продаж была выбрана организация ООО «РЛК», работающая на рынке грузоподъемного строительного оборудования и занимающаяся оказанием комплексных услуг, связанных с лифтами и подъемным оборудованием, в частности: проектирование подъемного и лифтового оборудования, инвалидных и малогрузовых подъемников, ремонт лифтов и экскаваторов (в рамках модернизации, монтаж лифтов и экскаваторов; малогрузовых подъемников и инвалидных подъемников; замена лифтового оборудования с проектом на замену) и др. Компания имеет многолетний опыт работы по: монтажу, проектированию, ремонту и наладки лифтового и

подъемного оборудования ведущих российских и зарубежных компаний, таких как: МЛЗ (Могилевский лифтостроительный завод); ЩЛЗ (Щербинский лифтостроительный завод); Wellmaks (Серпуховский лифтостроительный завод); Monitor Elevator (Италия); Doppler (Греция); Kleemann (Греция); Pappas (Греция); Otis (Россия, Китай, Франция); Schindler (Швейцария); Sigma (LG) (Корея); Moby lift (Италия); KONE (Финляндия) и других. Предприятие ООО «РЛК» организована в форме общества с ограниченной ответственностью и осуществляет свою деятельность на основании Устава, ФЗ «Об Обществах с ограниченной ответственностью», ТК РФ, НК РФ, ГК РФ и других нормативно-правовых актов РФ. Возглавляет компанию генеральный директор, в его подчинении находятся все службы предприятия. Важно отметить, что компания является небольшой, и занимает небольшую долю на рынке производства и реализации лифтового и грузоподъемного оборудования, а также не входит в рейтинг этих организаций.

Так как компания ООО «РЛК» работает на рынке промышленного производства, в работе был представлен анализ развития этой отрасли, который показал, что отрасль промышленного производства РФ развивается не лучшим образом, так как произошло снижение, как в целом индекса промышленного производства, так и снизилось производство машин и оборудования, в частности. На протяжении анализируемого периода в РФ наблюдается снижение объемов производства практически по всем видам грузового оборудования, в частности, снизилось производство: прицепов общего назначения к грузовым автомобилям, производство автомобилей грузовых (включая шасси) и автокраны, машин кузнечно-прессовых, бульдозеров самоходных и бульдозеров с поворотным отвалом, кранов мостовых, тракторов гусеничных, экскаваторов.

Так как грузовое и лифтовое оборудование изготавливается для строительных предприятий, нельзя было обойти вниманием развитие этой отрасли, в связи с этим, в работе дана оценка развития отрасли строительства в

РФ, которая показала, что с 2012-2016г.г. доля строительных организаций, необеспеченных строительными машинами и механизмами в общем количестве строительных организаций РФ колеблется в пределах 2%. В целом, отрасль строительства, не является обеспеченной всем необходимым оборудованием, так как произошло снижение введенных в действие основных фондов в строительных организациях, увеличивается доля изношенного оборудования строительных компаний и др. Следовательно, предприятия занятые в промышленном производстве должны более эффективно разрабатывать управленческие решения, направленные на увеличение объемов производства и реализации грузового и лифтового оборудования для строительной отрасли России.

В связи с этим была рассмотрена система продаж предприятия ООО «РЛК», которая показала, что компания осуществляет множество видов услуг, связанных с установкой и ремонтом лифтового оборудования, услуги осуществляются специалистами высокого уровня подготовки. Компания ориентирована на оптовых потребителей, то есть работает с коммерческими организациями, занимающиеся строительством многоквартирных домов или реконструкцией различных заведений (кинотеатров, театров, торговых центров и другие). Однако, к сожалению, компания работает только на рынке г. Краснодара и Краснодарского края, то есть имеет очень узкую географическую направленность. Для работы с потребителями заключается договор на оказание услуг, согласно которого выполняются все необходимые объемы работ, предусмотрена система гарантийного обслуживания, которая составляет один год. Предприятие прибегает к низкой стратегии ценообразования, наценка на услуги компании составляет в среднем 6-7%, при этом не предусмотрена система скидок для постоянных клиентов или для клиентов при больших объемах заказов. В основном компания привлекает клиентов низкими ценами.

Для продвижения услуг компании ООО «РЛК» используются следующие методы продвижения: 1) прямая рассылка непосредственным потенциальным

потребителям(строительным компаниям и др.); 2) размещение рекламы в сети Интернет, в местах, где это наиболее целесообразно (форумы тематические, доски объявлений). Важно отметить, что компания ООО «РЛК» не имеет собственного сайта и продвижение услуг компании в сети Интернет идет достаточно слабо, так как размещение рекламы на досках объявлений и тематических форумах не дает большого потока потребителей. Важно также отметить, что в компании отсутствует отдел маркетинга, который специально занимался бы продвижением услуг компании в сети Интернет и проводил анализ рынка, на котором работает предприятие. На сегодняшний день разработкой стратегических направлений занимается исполнительный директор ООО «РЛК». Для поиска потенциальных потребителей осуществляется обзвон различных компаний, и всем заинтересованным организациям высылаются коммерческие предложения. Недостатки системы продаж предприятия ООО «РЛК» существенно снижают экономические показатели ее деятельности. В частности, представленный анализ за 2013-2015г.г. показал, что наблюдается увеличение общей суммы капитала, при этом наибольший удельный вес в структуре капитала приходится на собственные источники финансирования, это свидетельствует о финансовой независимости компании, коэффициент финансового риска снизился. Все это свидетельствует о том, что компания ООО «РЛК» имеет не плохие финансовые результаты деятельности. Однако, следует отметить, что несмотря на это, показатели прибыли от продаж достаточно низкие, низкими являются и показатели рентабельности. Следовательно, на предприятии ООО «РЛК» является необходимым внедрение наиболее эффективной стратегии, направленной на совершенствование менеджмента продаж в организации, для этого были предложены следующие мероприятия: совершенствование организационной структуры предприятия (внедрение штатного сотрудника- маркетолога); совершенствование продвижение услуг компании (создание Интернет сайта и его продвижение); совершенствование ценовой политики и стимулирования сбыта (внедрение

программы по работе с клиентами РосБизнесСофт CRM и разработки программ лояльности, а также установить уровень наценки на услуги компании в размере не менее 10%).

Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий показал, что в результате их реализации произойдет увеличение объемов продаж предприятия ООО «РЛК» на 40% , рост валовой прибыли произойдет более чем в два раза и составит 5823 тыс. руб. Прибыль от продаж увеличится и составит в перспективе 3912,4 тыс. руб. В результате роста объемов продаж и прибыли предприятия, произойдет рост показателей рентабельности продаж и валовой рентабельности и в перспективе эти показатели составят 6,72% и 10,0% соответственно.

Представленный расчет экономических показателей предприятия ООО «РЛК» является прогнозируемым, какими на самом деле будут достигнуты результаты, покажет время, однако любые мероприятия, способствующие совершенствованию ценовой политики и стратегии стимулирования, продвижения услуг компании, так или иначе дадут положительный эффект. Следовательно, реализация данных мероприятий на предприятии ООО «РЛК» является целесообразной и требует незамедлительной реализации.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Федеральный закон от 8 февраля 1998 г. N 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» (с изм. и доп.);
2. Абрютин М.С. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия: учебно-практическое пособие / М.С. Абрютин, А.В. Грачев.- 8-е изд., перераб. и доп.- М. : Издательство «Дело и Сервис», 2014.-272с.
3. Антикризисное управление: учебное пособие/ Под ред. Э.М. Короткова.- М. : «ИНФРА-М», 2014.- 618с.
4. Армстронг М. Основы менеджмента [Текст] / М. Армстронг. - Ростов-на-Дону: Феникс, 2015г. - 508 с.
5. Антикризисное управление/под ред. Г.К. Таля, М.А. Федотовой.-М.: Инфра-М, 2014 г.
6. «Анализ хозяйственной деятельности предприятий»// Савицкая Г.В: Учебник- 2 –е изд., испр.-Мн.:ИП «Экоперспектива», 2015 г.-494 с.
7. Анализ бухгалтерской (финансовой) отчетности: учебно-методический комплекс/Под ред. Л.М. Полковского.- М.: «Финансы и статистика», 2013г.- 384с.
8. Багиев Г.Л., В.М.Тарасевич, Х.Анн; Под ред. Г.Л.Багиева: Маркетинг: Учебник для Вузов. Рубрика: Маркетинг (планирование деятельности). Брендинг, 2014 г. – 733 с.
9. Библиотека Лояльности. [Электронный ресурс].Режим доступа: <http://www.loyaltymarketing.ru>(дата обращения 01.04.2016г.)
- 10.Барин В. А. Стратегический менеджмент: [Учеб. пособие]/ В.А. Барин, В.Л. Харченко; Целевое назначение: Учебники и учеб. пособ.д/ высшей школы(ВУЗы) ИНФРА-М 2013 г. – 284 с.
- 11.Бандурин А.В. Стратегический менеджмент организации [Текст] / А.В. Бандурин, Б.А. Чуб. - М: ИНФРА 2014г. - 272 с.

12. Баканов М.И. Теория экономического анализа : учебник для экон. вузов / М.И. Баканов.- 6-е изд., перераб. и доп.- М. : «Финансы и статистика», 2015.- 415с.
13. Балабанов И.Т. Финансовый анализ и планирование хозяйствующего субъекта: учебное пособие / И.Т. Балабанов. - М.: «Финансы и статистика», 2013.- 184с.
14. Бланк И.А. Управление торговым предприятием. - М.: ТАНДЕМ, 2015г. 415 с.
15. Бочаров В.В. Финансовый анализ : учебное пособие / В.В. Бочаров.- 4-е изд., доп. и перераб.- СПб.: «Питер», 2014.- 218с.
16. Бутчер С. Программы лояльности и клубы постоянных клиентов/ Пер. с англ. - М.: "Вильямс", 2013 - 272с.
17. Васин Ю.В., Лаврентьев Л.Г., Самсонов А.В., Эффективные программы лояльности. – М.: Альпина Бизнес Бук, 2014.
18. Васин Ю.В., Лаврентьев Л.Г., Самсонов А.В. Эффективные программы лояльности. Как привлечь и удержать клиентов. М.: Альпина Бизнес Букс, 2014г. – 288 с.
19. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. – М.: ЮристЪ, 2015г. – 271с.
20. Гуров Ф. Продвижение бизнеса в Интернет. – М. 2013г. – 152 с.
21. Гупта С., Леманн Д. «Золотые» покупатели. Стоят ли клиенты тех денег, что вы на них тратите?- Спб: Питер, 2007
22. Гитомер, Дж. Удовлетворенность покупателя – ничто, лояльность – все. - СПб.: Пи-тер, 2010. - 256 с.
23. Гембл П., Стоун М., Вудкок Н. Маркетинг взаимоотношений с потребителями. - М.: Торговый дом «Гранд», 2013г. - С.564
24. Грузоподъемное и складское оборудование - поставщики и производители грузоподъемного и складского оборудования. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://pto.metaprom.ru/companies/> (дата обращения 21.04.2016г.)

25. Длигач А., Писаренко Н. Искусство создавать лояльных .[Электронный ресурс].Режим доступа: <http://www.iteam.ru/publications>(дата обращения 01.03.2016г.)
26. Даулинг Г.Р. Наука и искусство маркетинга: профессиональный взгляд на маркетинг [текст]. М.: Вектор, 2015г.
27. Дебелак Д. Планирование в маркетинге: выигрышные стратегии для любого малого бизнеса [текст]. М.: Вектор, 2013.
28. Данько Т.П., Дьяконова Л.Я., Завьялова Н.В., Сагинова О.В. и др. Электронный маркетинг: Учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2015г.
29. Иванюк И. Брендинг как часть системы лояльности[Электронный ресурс]Режим доступа: [http:// www. ereklama. ru](http://www.ereklama.ru)(дата обращения 15.04.2016г.)
30. Карасев Я. Коалиционные программы лояльности[Электронный ресурс]Режим доступа: <http://www.loyltymarketing.ru>(дата обращения 15.04.2016г.)
31. Кружков А. Как не спутать лояльность с терпимостью. - Энциклопедия маркетинга [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.marketing.spb.ru>(дата обращения 14.04.2016г.)
32. Кнорринг А.И. Теория, практика и искусство управления. – М.: Дело, 2014г. – 199 с.
33. Котлер Ф. «Основы маркетинга». Москва. «Прогресс», 2014 г.-736 с.
34. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: - Вильямс, 2014 г. – 672 с.
35. «Менеджмент»/ И.Н. Герчикова: Учебник, третье издание, Москва «Банки и биржи» Издательское объединение «Юнити» 2015г.
36. Найджел Хилл «Лояльность клиентов: как ее понимать, измерять и использовать в интересах бизнеса» [Электронный ресурс]Режим доступа: <http://www.service1.ru> (дата обращения 19.04.2016г.)

37. Пепперс, Д., Роджерс М. Управление отношениями с клиентами [текст] – М. 2012. – 336 с.
38. Пейн Э. Руководство по CRM. Путь к совершенствованию менеджмента клиентов [текст]. Минск: Гревцов Паблишер, 2014. – 384 с.
39. Практические аспекты работы программы лояльности [Электронный ресурс] Режим доступа: www.welcome.mnogo.ru. (дата обращения 21.04.2016г.)
40. Питер Ван Ден Бускен. Уменьшение «текучести» клиентов и увеличение продаж при помощи маркетинга лояльности. [Электронный ресурс] Режим доступа: www.connexions.ru
41. Поставщики лифтов и лифтового оборудования [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.energoportal.ru/companies/lifty-i-liftovoe-oborudovanie> (дата обращения 25.04.2016г.)
42. Программный продукт РосБизнесСофт CRM [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.rbs-crm.ru> (дата обращения 20.04.2016г.)
43. Рейтинг онлайн-проектов по версии Forbes [Электронный ресурс]. Дата публикации: 04.03.2013. Режим доступа: <http://predprinimatel.ru> (дата обращения 21.04.2016г.)
44. Развитие электронного рынка в России в ближайшие годы. [Электронный ресурс]. Дата публикации: 10.01.2013. Режим доступа: <http://predprinimatel.ru> (дата обращения 19.04.2016г.)
45. Россия в цифрах. Статистический сборник. 2015 г. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.gks.ru> (дата обращения 20.04.2016г.)
46. Регионы России. Социально-экономические показатели 2015г. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.gks.ru> (дата обращения 20.04.2016г.)
47. Розова Н.К. Управление качеством [текст]- СПб.: Питер, 2015 г.
48. Рысев Н.Ю. Как завоевать клиента. М.: Альпина, 2014, 242с.

49. Управление организацией: Учебник/под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой.-2 –е изд. ИНФРА-М, 2015 г.
50. Успенский И. Интернет как инструмент маркетинга. – СПб.: ВНУ – Санкт-Петербург, 2015г. – 256 с.
51. Успенский И. Энциклопедия Интернет- бизнеса. СПб.: Питер, 2014.
52. Функциональные возможности CRM-систем[Электронный ресурс]. Режим доступа: [http:// www.scip.org.ua](http://www.scip.org.ua) (дата обращения 23.04.2016г.)
53. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации: Серия: Университетская серия. Издательство: Маркет ДС, 2014 г.- 208 с.
54. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент: Учебник. Издательство: Дело, 2014 г. – 448 с.
55. Фокс Джеффри Дж. Как стать волшебником продаж. Правила привлечения и удержания клиентов– М.: Издательство: Альпина Бизнес Букс, 2015г. 170с.
56. Функциональные возможности CRM-систем[[Электронный ресурс]. Режим доступа: [http:// www.scip.org.ua](http://www.scip.org.ua)(дата обращения 28.04.2016г.) .
57. Чернышев М.А., Солдатова И.Ю, Бортник Е.М. и др. Стратегический менеджмент. Учебное пособие. Под ред. М. А. Чернышева. Ростов,2014. – 265.
58. Черкашин П.А. Готовы ли Вы к войне за клиента? Стратегия управления взаимоотношениями с клиентами (CRM). М. 2014г.
59. Шоул Дж. Лояльный клиент. Как превратить разгневанного покупателя в счастливого за 60 секунд. – М: Альпина Бизнес Букс, 2014г.
60. Экономика предприятия: Учебник для вузов/ Под ред. Проф. В.Я. Горфинкеля. - М.:Банки и биржи, Юнити, 2014г.
61. Электронная коммерция [Электронный ресурс].Режим доступа: [http:// vcommerce.ru](http://vcommerce.ru)(дата обращения 12.04.2016г.).

ПРИЛОЖЕНИЯ