



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

Аналитическая и проектная глава ВКР: Менеджмент продаж

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

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

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

2.4. Оценка эффективности разработанных мероприятий

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.

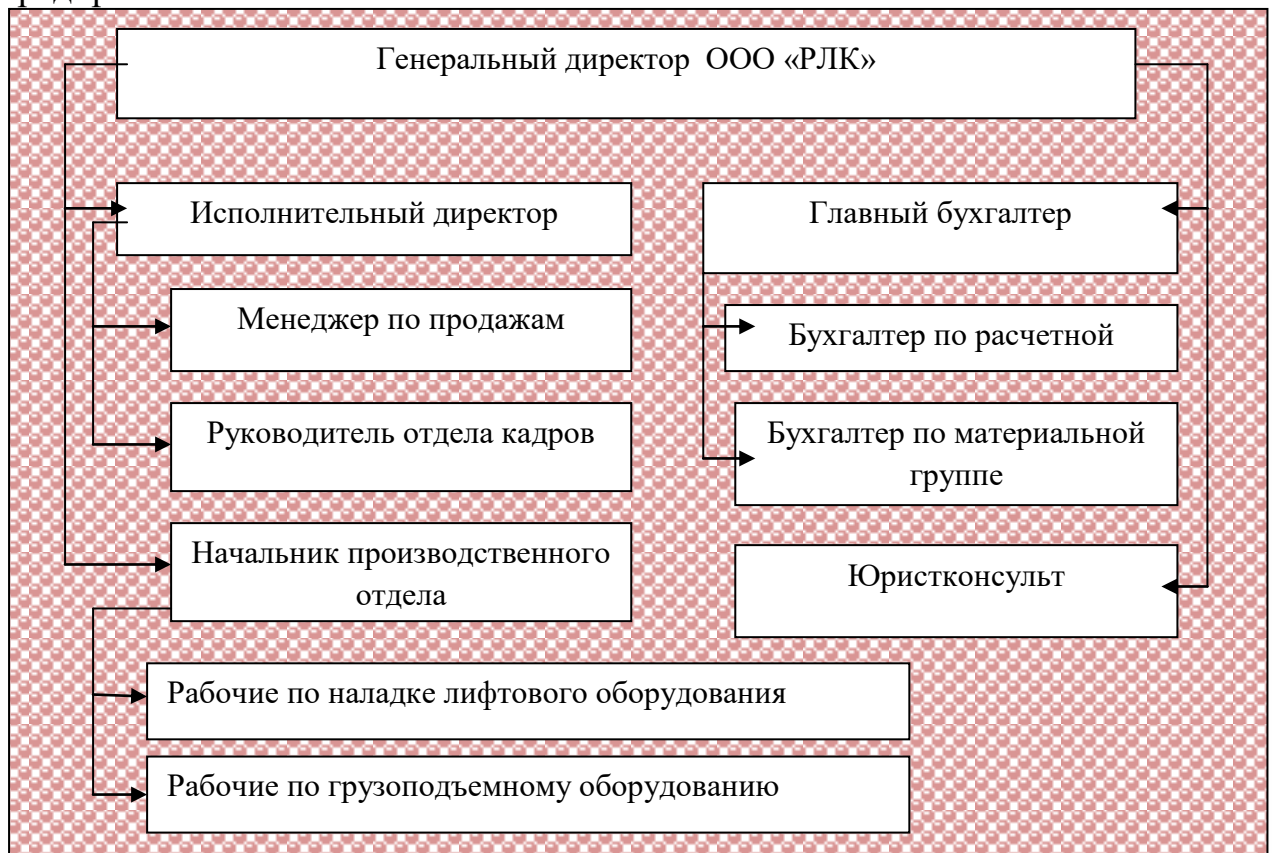


Рисунок 2.1- Организационная структура предприятия ООО «РЛК»

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.

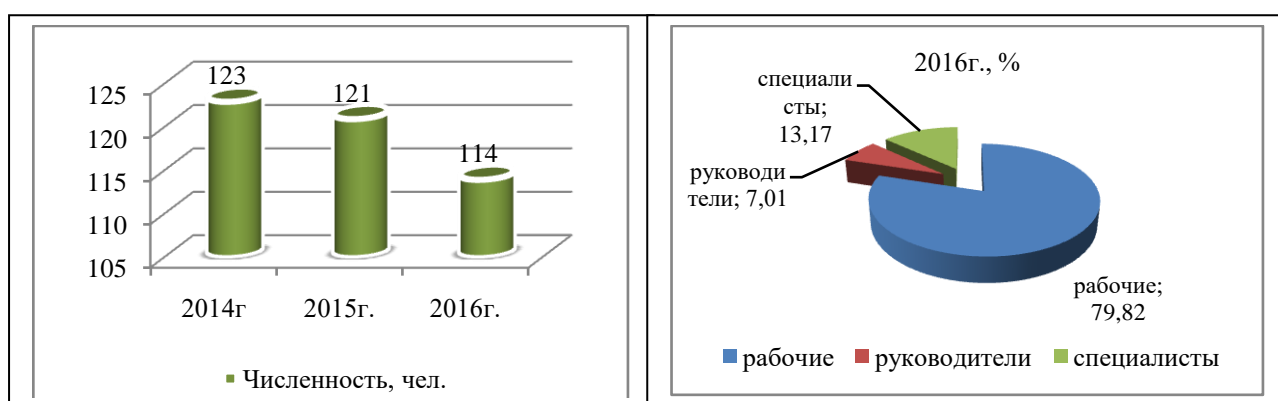


Рисунок 2.2- Динамика и структура численности работников предприятия ООО «РЛК» с 2014-2016г.г.

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.

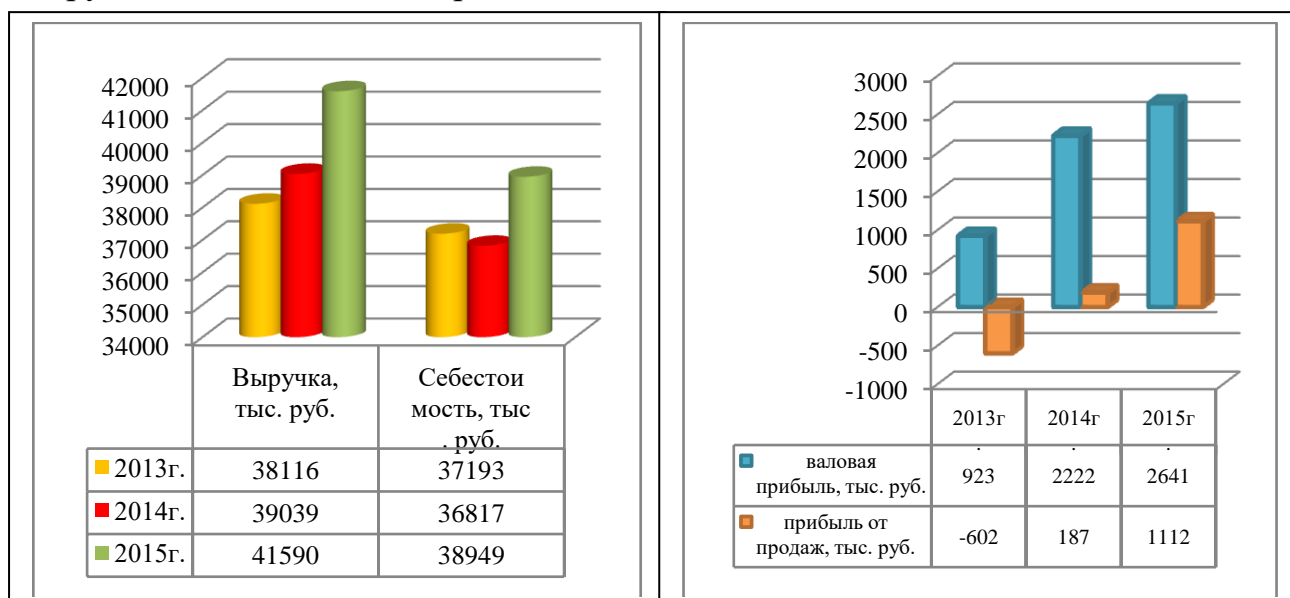


Рисунок 2.3- Динамика показателей выручки, себестоимости, валовой прибыли и прибыли от продаж предприятия ООО «РЛК» с 2013-2015 г.г.

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.

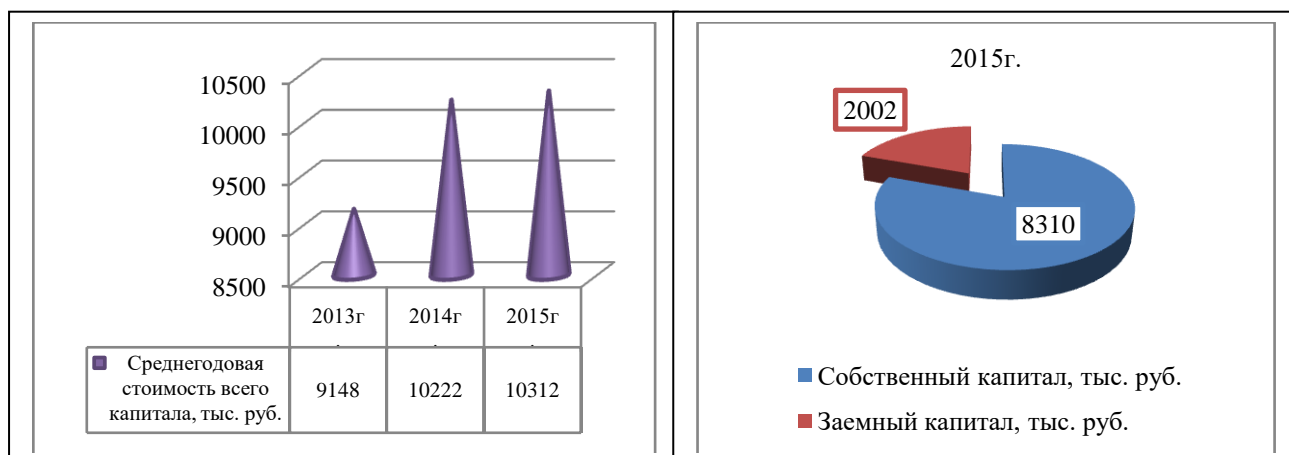


Рисунок 2.4- Динамика среднегодовой стоимости капитала и структуры капитала предприятия ООО «РЛК».

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.

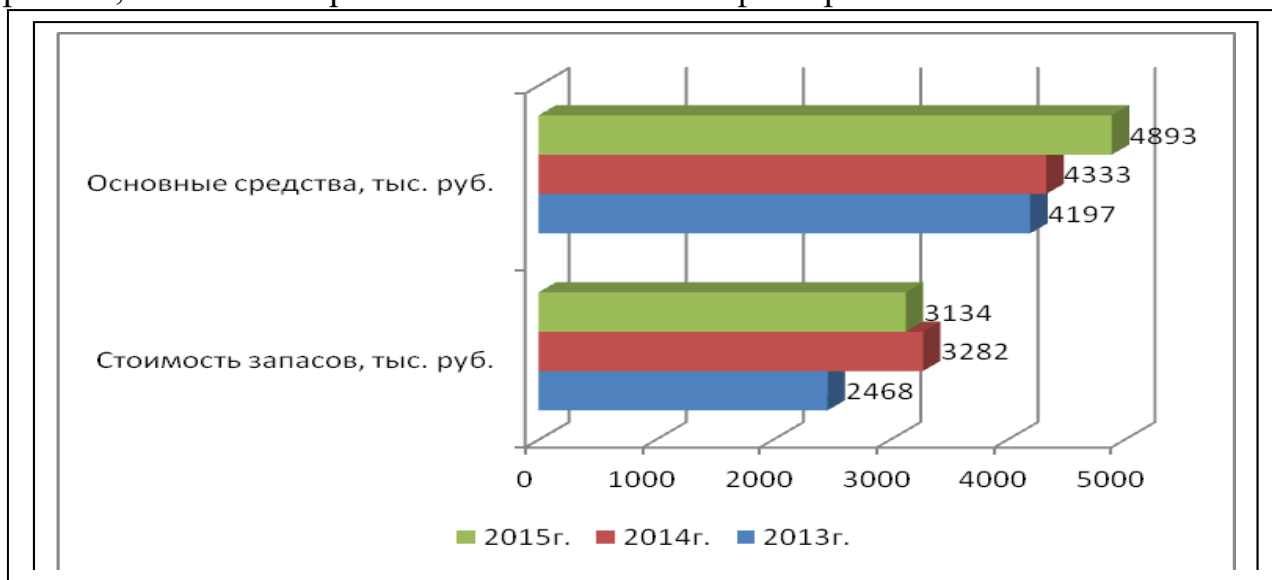


Рисунок 2.5- Динамика основных средств и товарных запасов предприятия ООО «РЛК» с 2013-2015 г.г.

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

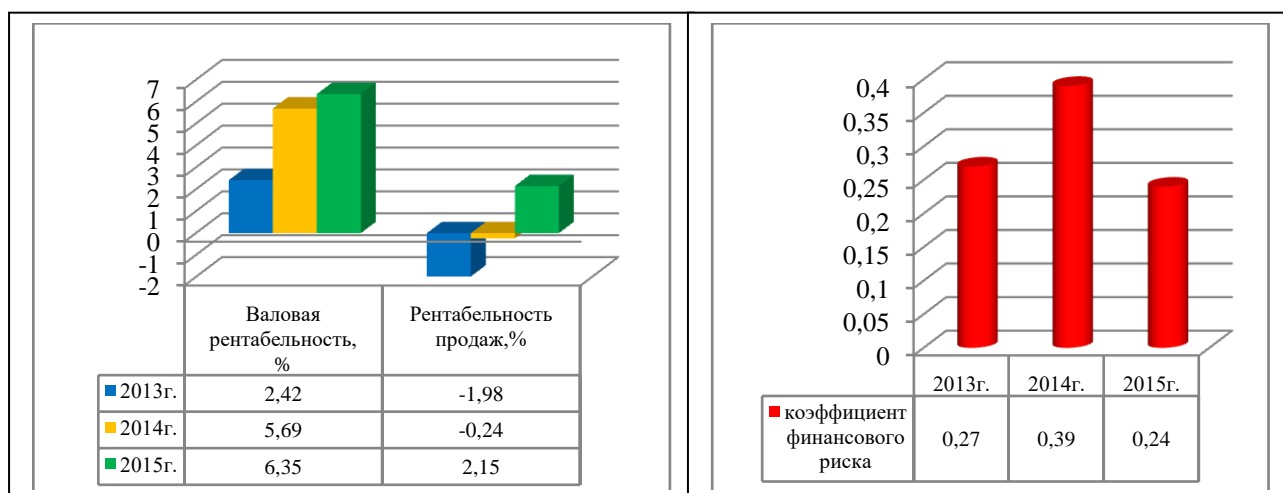


Рисунок 2.6- Динамика показателей рентабельности и коэффициента финансового риска предприятия ООО «РЛК» с 2013-2015 г.г.

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.

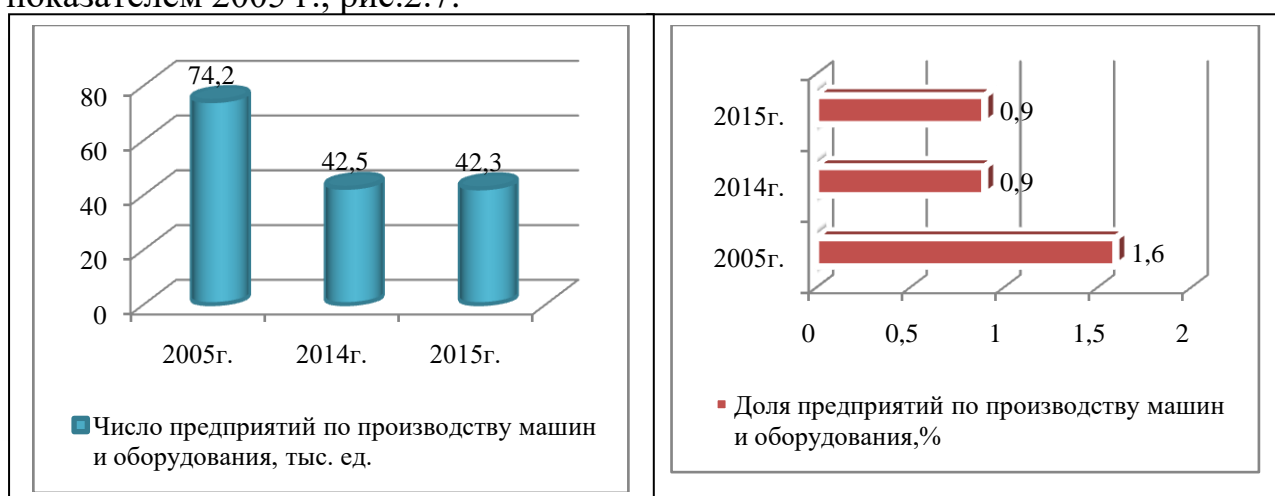


Рисунок 2.7- Динамика и доля предприятий по производству машин и оборудования в РФ с 2005-2015 г.г.

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, Угленский электромеханический завод и другие, рис. 2.8.

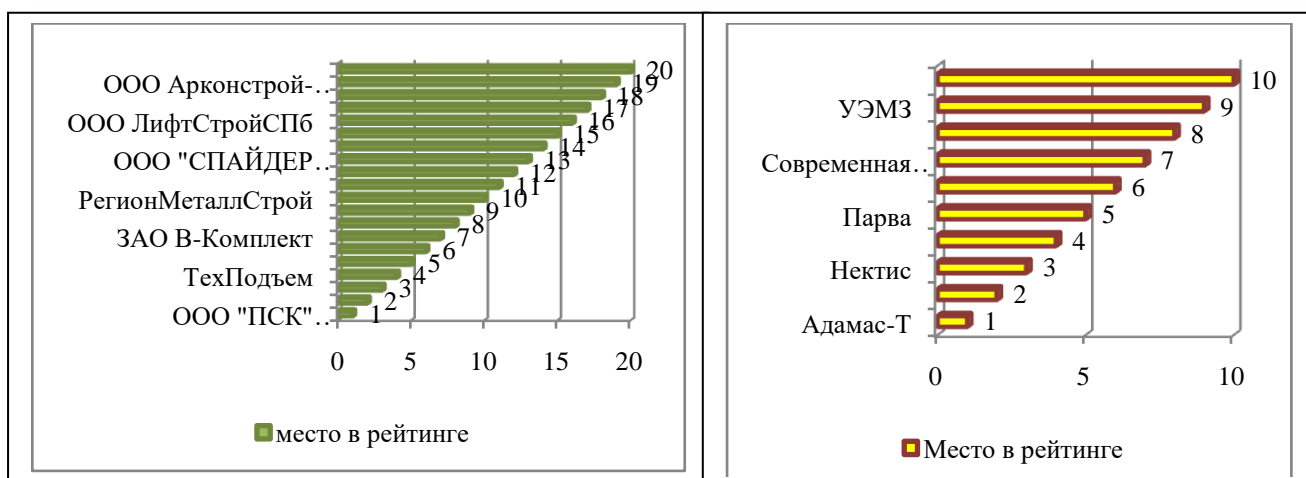


Рисунок 2.8-Рейтинг предприятий по производству лифтового и грузового оборудования по данным на 2016 г.

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.

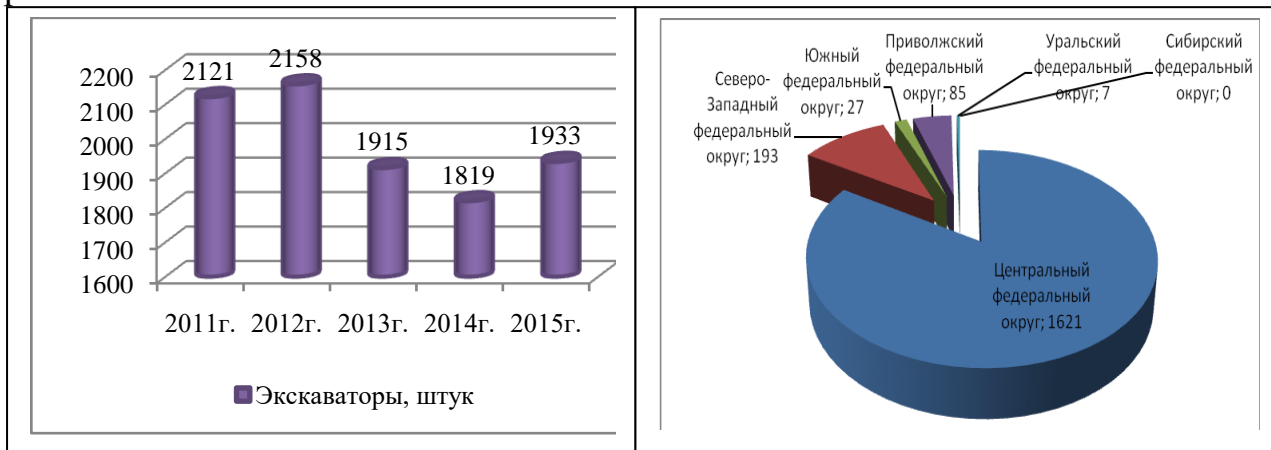


Рисунок 2.11- Динамика производства экскаваторов в РФ с 2011-2015г.г.

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.

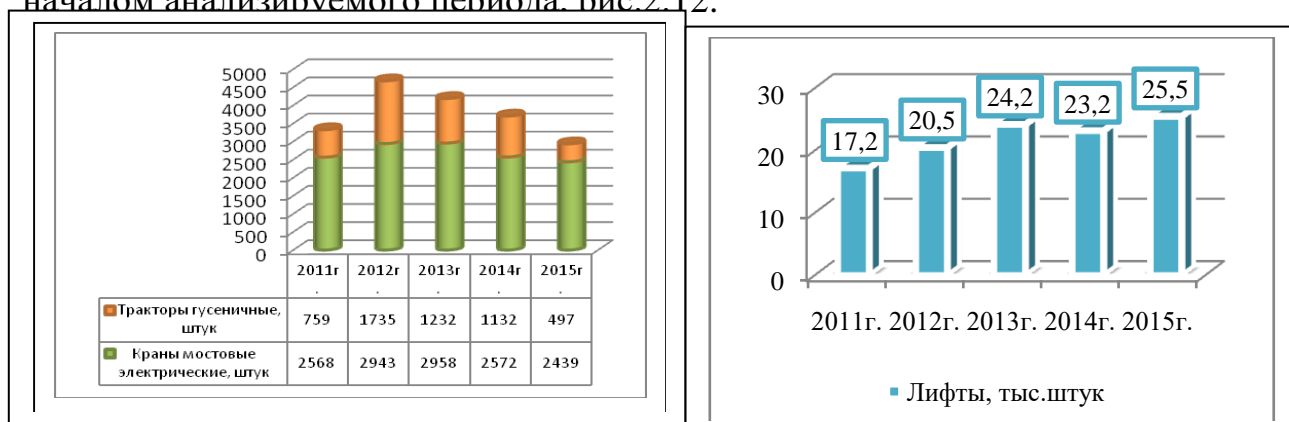


Рисунок 2.12-Динамика производства кранов мостовых, тракторов гусеничных и лифтов в РФ с 2011-2015 г.г.

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.

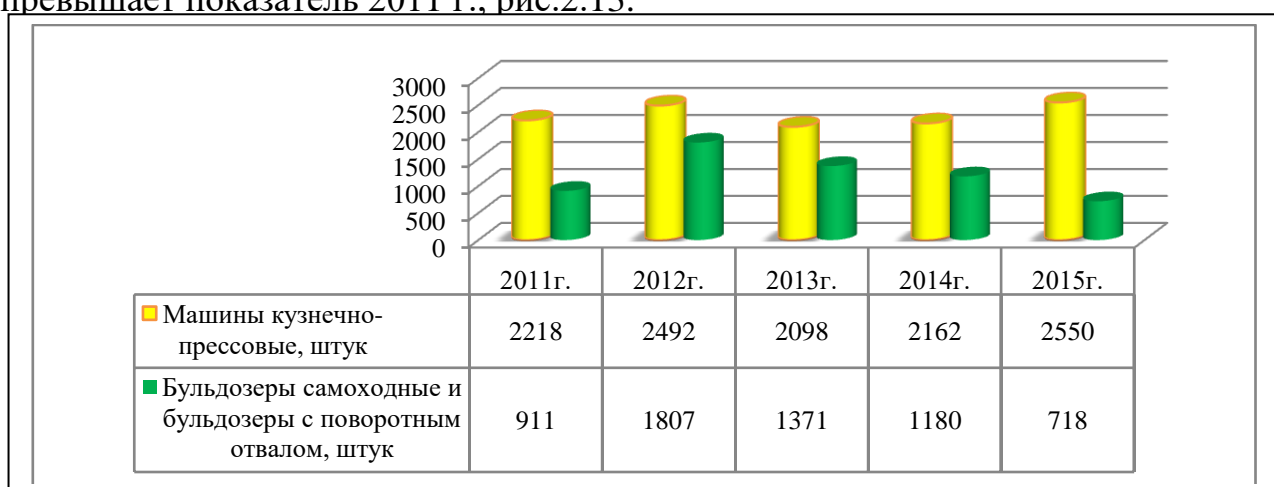


Рисунок 2.13-Динамика производства машин кузнечно-прессовых и бульдозеров самоходных и с поворотным отвалом в РФ с 2011-2015 г.г.

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.

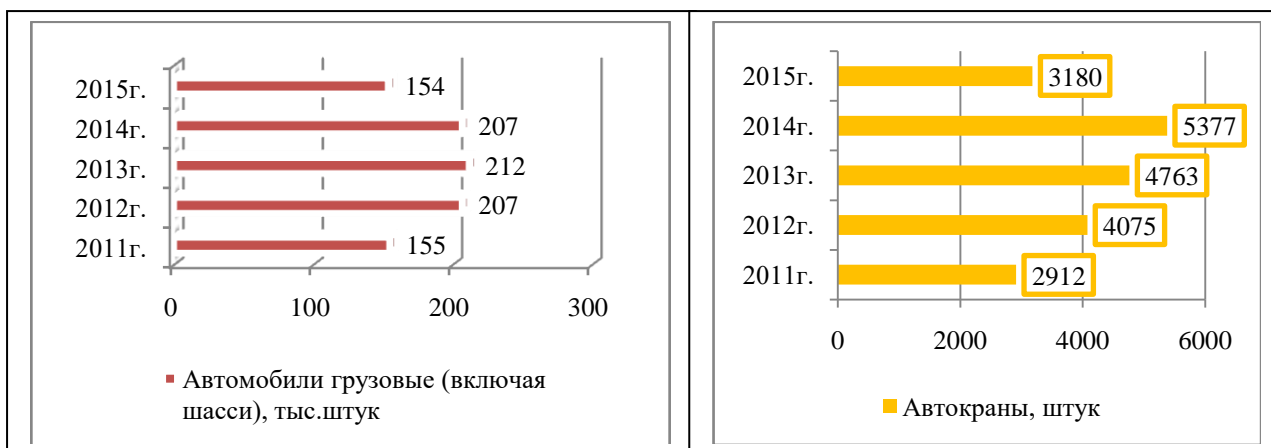


Рисунок 2.14- Динамика производства автомобилей грузовых (включая шасси) и автокранов в РФ с 2011-2015 г.г.

Источник:[45][46]

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

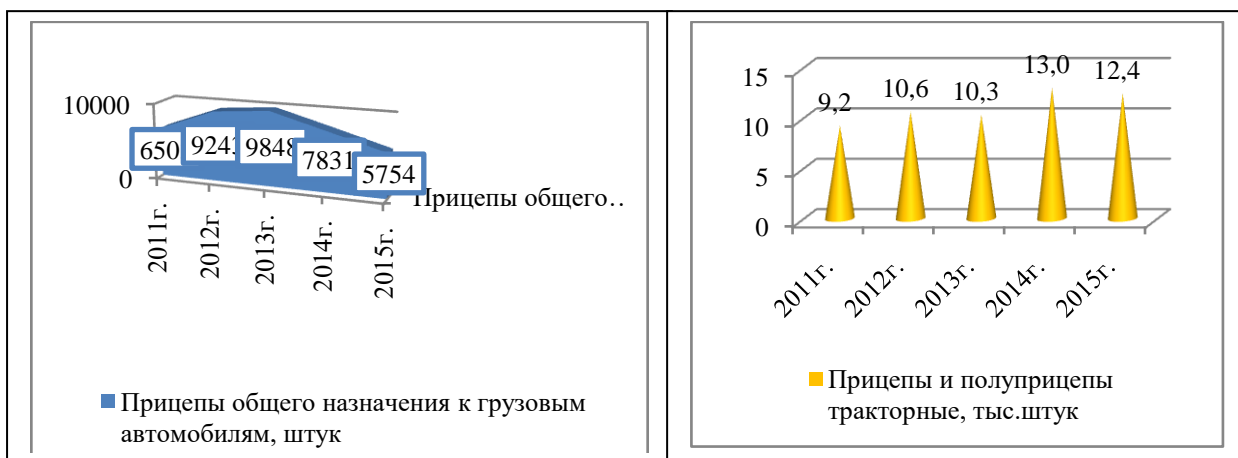


Рисунок 2.15- Динамика производства прицепов общего назначения к грузовым автомобилям, прицепов и полуприцепов тракторных с 2011-2015 г.г. в РФ

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 больший 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.

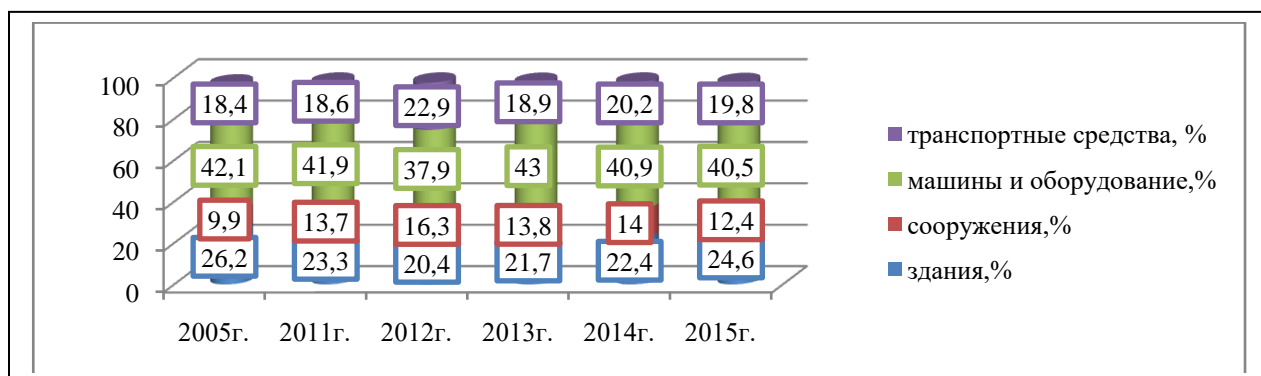


Рисунок 2.18 -Динамика состава основных фондов коммерческих строительных организаций РФ по структуре с 2005-2015г.г.

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.

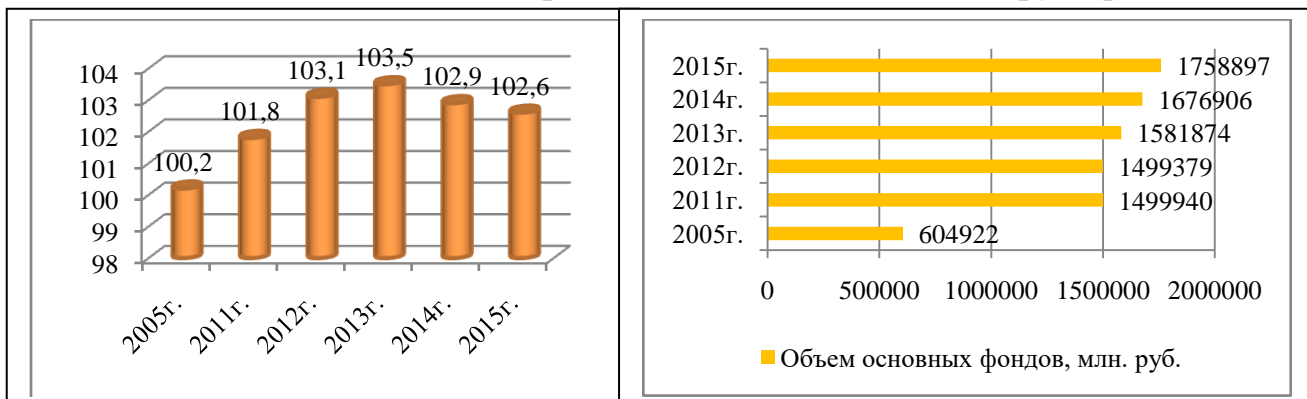


Рисунок 2.19-Динамика темпов роста объема основных фондов коммерческих строительных организаций РФ с 2005-2015г.г.

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.

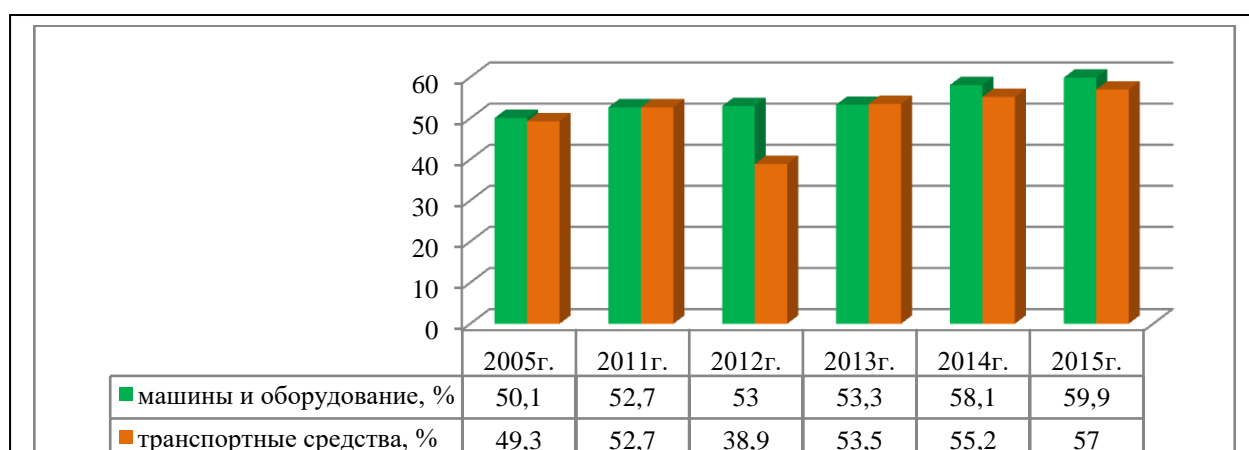


Рисунок 2.20-Динамика степени износа основных фондов строительных коммерческих организаций в РФ с 2005-2015г.г.

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.

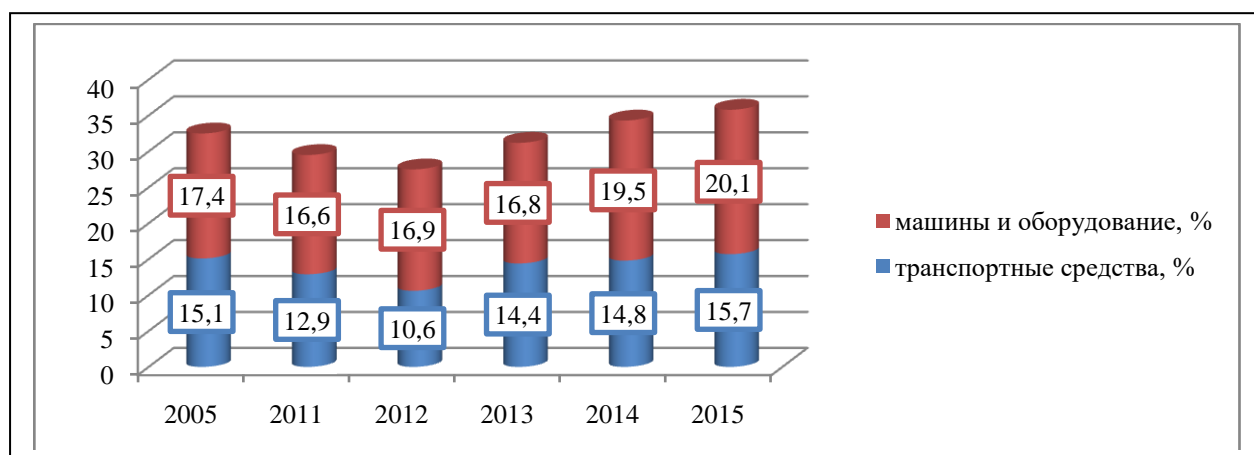


Рисунок 2.21- Доля полностью изношенных основных фондов строительных коммерческих организаций РФ(на конец года) с 2005-2015г.г.

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.

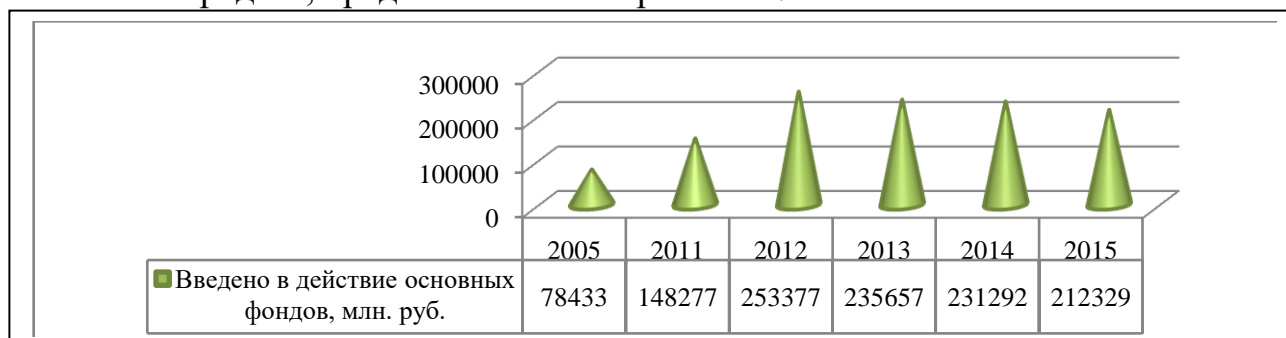


Рисунок 2.22-Динамика введенных в действие основных фондов в строительных организациях РФ с 2005-2015г.г.

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 подъемников, 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.

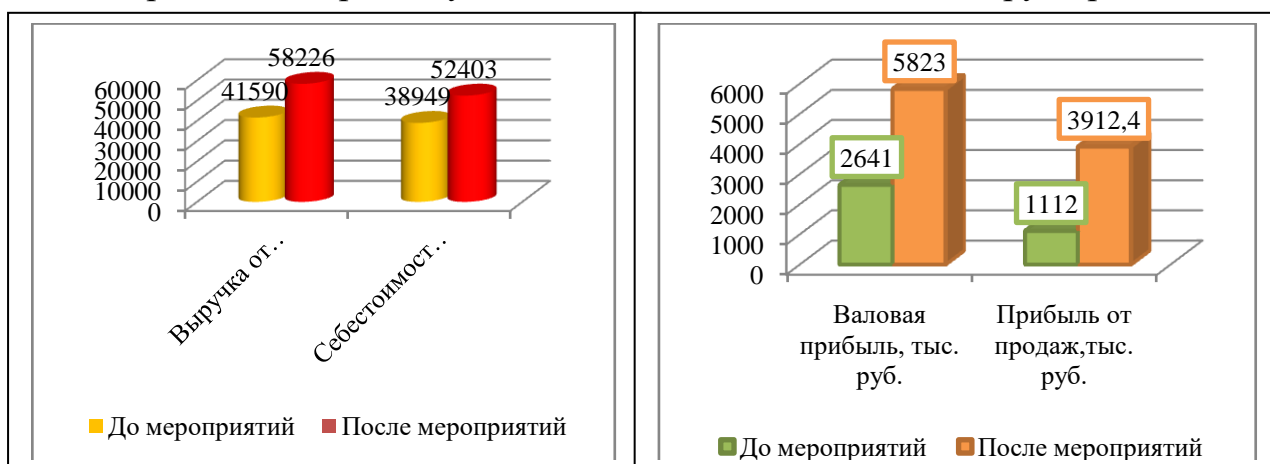


Рисунок 2.28- Показатели выручки, себестоимости, валовой прибыли и прибыли от продаж до и после проведения мероприятий на предприятии ООО «РЛК»

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.

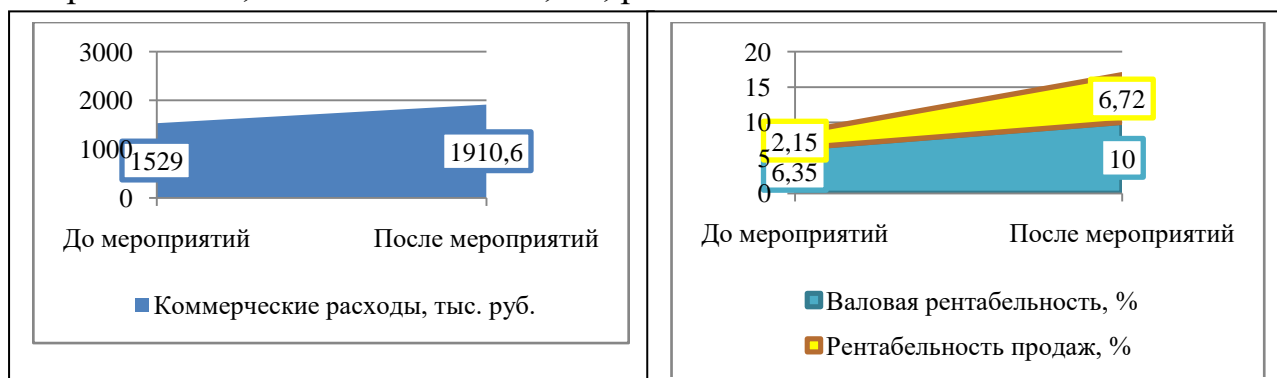


Рисунок 2.29- Показатели рентабельности продаж и валовой рентабельности до и после проведения мероприятий на предприятии ООО «РЛК»

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.

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.Баринов В. А. Стратегический менеджмент: [Учеб. пособие]/ В.А. Баринов, 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> (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 «текучности» 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