**Содержание**

|  |  |
| --- | --- |
| Введение |  4 |
| 1 Значение и сущность работы с клиентами для организации |  6 |
| 1.1 Теоретические основы маркетинга взаимоотношений с клиентами |  6 |
| 1.2 Сущность работы с клиентами компании | 14 |
| 1.3 Состав программы работы с клиентами компании | 19 |
| 2 Организационно-экономическая характеристика ООО «МАРКА» | 26 |
| 2.1 Структура и общая характеристика предприятия | 26 |
| 2.2 Анализ экономических показателей предприятия | 28 |
| 2.3 Анализ работы отдела по работе с клиентами | 36 |
| 3 Разработка предложений по повышению эффективности работы с клиентами | 39 |
| 3.1 Обоснование решений о разработке программы работы с клиентами, преимущества и недостатки. | 39 |
|  3.2 Предложения по повышению эффективности отдела по работе с клиентами | 41 |
| 3.3 Экономическая эффективность предлагаемых мероприятий | 45 |
| Заключение | 50 |
| Список использованных источников | 52 |
|  |  |

**Введение**

Концепция маркетинговых коммуникаций с течением времени трансформировалась в концепцию интегрированных маркетинговых коммуникаций. Изначально интегрированные маркетинговые коммуникации рассматривались как способ или подход эффективного построения коммуникаций компании. В современных же трактовках они образуют самостоятельную концепцию, частью которой являются личные продажи.

В условиях постоянно возрастающей конкуренции, чтобы сохранить и увеличить занимаемую долю рынка, промышленным компаниям необходимо понимать и фокусироваться на нуждах своих клиентов, чем обусловлена актуальность выбранной темы.

Целью данной работы является исследование деятельности отдела по работе с клиентами и направлений его совершенствования.

Исходя из поставленной цели в рамках данной работы предполагается решение следующих задач:

- изучение теоретических основ маркетинга взаимоотношений с клиентами;

- рассмотрение сущности работы с клиентами компании;

- исследование состава программы работы с клиентами компании;

- анализ структуры и экономических показателей ООО «МАРКА»;

- анализ работы отдела по работе с клиентами ООО «МАРКА»;

- обоснование решений о разработке программы работы с клиентами, преимущества и недостатки;

- разработка предложений по повышению эффективности отдела по работе с клиентами;

- расчет экономической эффективности предлагаемых мероприятий.

В данной работе были использованы следующие работы в области исследования методик работы с клиентами: С.А. Макушкина, И.М. Синяевой, О.Н. Романенковой, С.Н. Дияновой, Н. И. Ивашковой, А.В. Лукиной, В.И. Колесникова, Г. Г. Коробовой, О. И. Лаврушина, Г. С. Пановой, А.М. Тавасиева, К. Р. Тагирбекова.

Теоретической и методологической основой данной работы стали труды ведущих отечественных и зарубежных специалистов, раскрывающие закономерность работы с клиентами, основы организации программы работы с клиентами компании, экономические и организационные аспекты формирования отдела по работе с клиентами.

В работе использовались федеральные законы, нормативно-правовые акты Российской Федерации, касающиеся деятельности юридических лиц, материалы научных конференций и семинаров по изучаемой тематике, материалы периодических изданий, данные публикуемой и бухгалтерской отчетности ООО «МАРКА».

Исследование базируется на применении аналитических выборок, а также на использовании метода группировки, стоимостного и сравнительного анализа по динамическому состоянию изучаемых показателей.

Научная новизна полученных результатов заключается в комплексном исследовании основ и показателей программы работы с клиентами компании, целей и задач ее разработки и реализации, в развитии практических подходов к оценке эффективности работы с клиентами.

Практическая значимость данной работы состоит в разработке предложений по повышению эффективности работы с клиентами.

**1 Значение и сущность работы с клиентами для организации**

* 1. **Теоретические основы маркетинга взаимоотношений с клиентами**

Проблемы формирования устойчивых отношений компаний с прибыльными клиентами в настоящее время приобретают особую актуальность. Отношения между предприятиями и их клиентами рассматриваются в рамках так называемого CRM-менеджмента и являются на сегодняшний день одной из наиболее важных областей исследования в маркетинге. Так было не всегда: ранее в рамках маркетинговой деятельности рассматривались возможности влияния определенных маркетинговых инструментов на заключение конкретной сделки.

Ситуация принципиально изменилась, когда компании начали приходить к выводу о том, что долгосрочные отношения с клиентами для компании гораздо выгоднее, чем привлекать к заключению сделки новых потребителей. В связи с этим центром внимания в маркетинговой деятельности большинства компаний стала не столько отдельная сделка, сколько налаживание длительных отношений с клиентами.[10, c. 78]

Осознав важность построения длительных отношений с клиентами на основе формирования их лояльности многие компании стремятся закрепить своих потребителей, применяя при этом весьма специфические маркетинговые инструменты. Сами клиенты далеко не всегда дают положительную оценку действий компаний.

Тем ни менее, формирование истинной лояльности компаний с клиентами приносит выгоду обеим сторонам. Для компаний построение взаимовыгодных отношений с потребителями является одним из залогов успеха в конкурентной борьбе.

Все маркетинговые инструменты по формированию лояльности и крепких взаимоотношений с клиентами можно разделить на три группы.

К первой группе относятся инструменты маркетинга-микс, такие как товар (качество, дизайн, функциональность, широта ассортимента); цена; методы продвижения (классическая реклама, прямая реклама, спонсорство и благотворительность, связи с общественностью); место и методы распределения (надежность поставок, выбор каналов дистрибуции, поведение торгового и сервисного персонала; сервис; менеджмент ключевых клиентов и др.

Во второй группе можно выделить специфические инструменты формирования лояльности, такие как бонусные программы; ценовые гарантии; развитие продукта с учетом пожеланий клиента; клубы клиентов и держателей привилегий; специальные журналы клиентов; дисконтные и клубные карты клиентов; event-маркетинг; клиентские форумы; продвижение в социальных сетях; онлайн-маркетинг; телефонный маркетинг.

К третьей группе относятся инструменты корпоративной социальной ответственности, которые приобретают в настоящее время актуальность и оказывают влияние на формирования благожелательного отношения клиентов к компании. Это ответственное отношение фирм к окружающей среде, социальная ответственность компании, кадровая политика и предпринимательская этика, добросовестное отношение к клиентам и корпоративная ответственность перед персоналом.

Для большинства товаров действенными инструментами формирования взаимоотношений являются привлекательные цены, приветливое отношение персонала и качество продукта. Эти инструменты имеют высокое значение для товаров практически для любой отрасли.[13, c. 99]

Чуть менее эффективными инструментами являются управление рекламациями, онлайн-маркетинг, сервиса, классическая реклама, бонусные программы и широта ассортимента.

Для сферы услуг самыми эффективными инструментами укрепления лояльности являются дружелюбие персонала, уровень обслуживания и стандарты сервиса, а также индивидуализация и персонализация услуги.

Для предприятий масс-маркетинга, которые занимаются производством недорогих товаров массового спроса, особое внимание необхоимо уделять таким инструментам, как скидки и бонусные программы, а также установление привлекательных для потребителя цен.

Для сегмента «Премиум» - прежде всего качество и дизайн продукта, а также клубы клиентов и журналы клиентов, маркетинг мероприятий, т.е. такие инструменты, которые подчеркнут эксклюзивность предложения.

Что касается инструментов корпоративной социальной ответственности, то для всех рынков последовательность практически неизменна. Это ответственность по отношению к окружающей среде, предпринимательская этика и кадровая политика предприятия.

Клиентская лояльность формируется под влиянием различных факторов, которые можно разделить на добровольные и вынужденные. Вынужденные факторы лояльности означают наличие так определенных барьеров при переходе с одного продукта (услуги) на другой. Эти барьеры препятствуют прекращению отношений с конкретным продавцом и могут иметь экономическую, психологическую, правовую или технологическую природу. Наиболее важны следующие виды барьеров:

— экономическая выгода, от которой потребитель должен будет отказаться при смене поставщика (например, от накопленных бонусов);

— специфические технологические решения, имеющиеся у клиента (например, программное обеспечение);

— правовые причины (контракты, участие в капитале);

— личные связи и обязательства;

— пространственная близость;

— опыт клиента в области использования продуктов поставщика, накопленный в ходе кооперации.

Добровольные причины лояльности клиентов заключаются в основном в следующем:

— сильные позитивные эмоции, переживаемые клиентом по отношению к поставщику и к его товарам;

— уменьшение экономических рисков решения о покупке (например, по причине постоянства качества, цен, ассортимента);

— упрощение решения о покупке (постоянство цены и качества, однозначное позиционирование продавца);

— убеждение клиентов, что предложение поставщика имеет однозначное преимущество по соотношению цена-качество.[21, c. 102]

В целом можно утверждать, что лояльность клиентов связана с их удовлетворенностью. В то же время эта связь не является однозначной и может наблюдаться ситуация, когда удовлетворенный клиент не является лояльным, в то время как неудовлетворенный клиент является лояльным.

Если говорить о лояльности клиентов в категории товаров, то ее формируют убеждение клиентов в превосходстве товара по соотношению цена-качество. На втором месте находится снижение риска решения о покупке, на третьем — упрощение принятия решения о покупке, что является фактором удобства и экономии временного ресурса.

Если же рассматривать отдельные отрасли, то эта последовательность будет разной. Так, сильные позитивные эмоции являются важнейшей причиной закрепления клиентов в таких отраслях, как производство дорогих товаров, а также в сфере услуг. Для товаров массового спроса лидирует фактор месторасположения или пространственной близости.

Для того чтобы определить клиентов, наиболее ценных для компании, необходимо учитывать различные аспекты поведения клиентов. Полезность клиента для фирмы заключается не только в повторных покупках, но и, например, в распространении положительной информации о ней, ее товарах и услугах. Целесообразно различать экономическую и информационную ценность клиента.

Экономическая ценность клиента определяется следующими аспектами его поведения:

— повторные покупки продукта;

— снижение реакции клиента на повышение цен;

— дополнительные покупки из ассортимента предприятия;

— переход клиентов к более рентабельным товарам;

— снижение затрат предприятия за счет накопления опыта сотрудничества с клиентами.

Информационная ценность клиента зависит от следующих аспектов его поведения:

— устная реклама, распространение клиентом положительной информации о компании и ее товарах;

— позитивное влияние удовлетворенных клиентов на мотивацию сотрудников компании;

— предоставление клиентом информации, способствующей увеличению прибыли предприятия;

— кооперация с предприятием в области НИОКР, производства, маркетинга.[15, c. 76]

Важнейшим аспектом, свидетельствующим о ценности клиентов, являются повторные покупки. Очень важно, чтобы клиент приходил к нам снова и снова.

Удовлетворенный клиент в разговоре со своими знакомыми и друзьями может делиться опытом обращения в компанию, что будет являться устной рекламой со стороны клиентов. После нее идет предоставление информации, которая приводит к повышению прибыльности компании, уменьшение реакции клиентов на повышение цен, дополнительные покупки и позитивное влияние удовлетворенных клиентов на мотивацию сотрудников предприятия. Таким образом, и экономическая, и информационная ценность клиентов имеют большое значение для деятельности фирмы.

Анализируя ситуацию в области маркетинга взаимоотношений, можно сказать, что российские компании уже осознали значимость устойчивых отношений с выгодными клиентами и применяют различные маркетинговые инструменты по повышению лояльности. Но пока далеко не все компании способны осуществлять управление клиентским капиталом и работать с клиентской базой на достаточно высоком уровне. Это происходит во многом из-за отсутствия системного подхода к формированию отношений с клиентами. Решения в области взаимоотношений с клиентами основываются преимущественно на интуиции и опыте руководителей компаний, что не позволяет в полной мере использовать потенциал прибыльности, заключенный в клиентах. Рациональное управление клиентским капиталом может происходить только на основе достоверной, актуальной и достаточно полной информации о клиентах, а также с учетом специфики отрасли и продукции, производимой фирмой.

Рассмотрим далее один из инструментов комплекса маркетинга «7Р» - персонал, квалификация и поведение которого может привести к отказу от покупки даже брендированного товара. Именно персональная компонента инфраструктуры компании ставится в приоритет у многих компаний, поскольку выступает в качестве базового «P» из комплекса маркетинга. Так как основным ресурсом для реализации различных маркетинговых решений, выбранных алгоритмов стратегической направленности, инноваций в товарной политике и при продвижении услуг является именно персонал организации.

Определим критерии эффективности работы продавца .

Наиболее принципиальными являются уровень мастерства и мотивация — свойства, которые вырабатываются обучением и практикой.

Основным в работе продавца является наличие профессиональных навыков по взаимодействию с покупателем, а именно:

— импонирование торговца (умение заслужить доверие);

— знание потребителя (знание категории потребителя и предположение развития сценария переговоров);

— адаптация торговца к ситуации;

— способность ответить на нужды покупателей;

— осведомленность о продукте;

— вежливость;

— индивидуальный подход к каждому клиенту (потребители желают персонального внимания и общения).[6, c. 99]

Как правило, никто из ретейлеров не оспаривает необходимость качественного обслуживания покупателей. Культура обслуживания в магазине, как одна из составляющих маркетинга взаимоотношений и клиентоориентированного подхода, важна для сегодняшних потребителей.

Изучение потребителей имеет главной целью понимание их потребностей для обеспечения их наиболее полного удовлетворения. Для этого необходимо выявить и глубоко проанализировать уже сложившиеся потребности, изучить закономерности развития и формирования новых потребностей. Потребительское поведение зависит от многих факторов (внутренних и факторов внешнего окружения) и данные факторы необходимо учитывать при изучении потребительской лояльности.

Если бы пришлось выбрать только одну концепцию или принцип, который лег бы в основу управления взаимоотношениями c клиентами, то этим принципом стал бы следующий: сохранение лояльности потребителей — вот ключ к долгосрочному успеху компании. Лояльность как поведенческий факт возникает в связи с тем, что потребитель воспринимает все выгоды, которые ему предоставляет бренд, — функциональные, имидж, уровень воспринимаемого качества. Поведение потребителя, выражающееся в форме лояльности бренду, в большинстве случаев является своего рода поведенческим навыком.

Лояльность, приверженность потребителей может носить как эмоциональный, так и рациональный характер. Рациональная лояльность обусловлена программами лояльности — скидками, бонусами, призами, всем тем, что рационально мотивирует потребителя продолжать покупать товары или услуги определенной компании. Однако такая лояльность длится примерно столько же времени, сколько длится сама программа лояльности. Как только действие программы окончено, потребитель начинает рассматривать предложения других компаний.

Эмоциональную же лояльность формирует позитивный опыт, который испытывает потребитель от взаимодействия с компанией и ее сотрудниками, непосредственно контактирующими с потребителями. И именно в результате позитивного опыта клиенты остаются истинно лояльными компании.

Деятели маркетинга слишком долго считали потребителя главным агентом на рынке, забывая о том, что персонал представляет собой огромную, восприимчивую группу, способную привлекать потребителей. Главный ресурс повышения эффективности деятельности компании в настоящее время — развитие персонала и вовлечение его непосредственно в бизнес и бренд. Компаниям становится все труднее отличаться от своих конкурентов по качеству продукта, и поэтому для создания конкурентного преимущества все более важным становится сосредоточение на обслуживании клиентов. Уровень обслуживания клиентов зависит от лояльности работников, и это качество работников превращается во все более важный фактор ликвидности компании.

Для достижения фирмой синергетического эффекта от формирования лояльности первостепенным является воздействие на потребителей и персонал, поскольку именно они создают основную цепочку ценности для компании. Совокупность лояльности персонала компании и ее потребителей автор предлагает называть «комплексной лояльностью». При этом под лояльностью персонала понимается явление, при котором сотрудники положительно относятся к деятельности предприятия, и это отношение выражается в материальной заинтересованности, в приоритетном продвижении его продукции и в стремлении к созданию маркетинговых систем для более эффективного удовлетворения потребителей. Лояльное отношение персонала к организации предполагает верность сотрудника целям, интересам, ценностям, направленности деятельности и сохранению собственности организации. В свою очередь, лояльность потребителей также рассматривается комплексно и определена автором как явление, при котором потребители положительно относятся к деятельности компании, предлагаемым ею продуктам, услугам и персоналу, причем это отношение выражается через предпочтение продуктам данной компании по сравнению с конкурентами, является устойчивым во времени и характеризуется совершением повторных покупок.

Успешная реализация комплексной лояльности с учетом принципов концепции маркетинга отношений позволяет достигнуть компании большего результата, чем при воздействии только на персонал или потребителей. Это эффект комплексной лояльности, которая приносит дополнительную эффективность деятельности компании при одновременном воздействии на лояльность персонала и потребителей.[10, c. 102]

Лояльность сотрудника сформировать гораздо сложнее, чем лояльность клиента. Клиент видит компанию такой, какой компания готова себя показать. На клиента оказывает влияние имидж, реклама и другие контролируемые каналы информирования. Сотрудник же видит всю компанию изнутри, все, что происходит внутри компании.

Лояльность и благонадежность персонала может обеспечить компании несравнимое ни с чем конкурентное преимущество. Бизнес делают люди, и кадры действительно решают все. Лояльность персонала не возникает сама по себе, ее требуется создавать. Любые усилия по формированию лояльности многократно окупаются. Именно лояльность персонала, а не хитроумные системы контроля, могут предотвратить кражу, утечку информации, саботаж, нарушение каких-либо других правил и договоренностей. Процесс формирования лояльности персонала имеет свои закономерности, особенности, этапы, ключевые моменты и т. д. Лояльность и приверженность персонала — это процесс, который требует участия, управления и контроля. Управление лояльностью персонала позволит получить компании больше лояльных и прибыльных клиентов.

* 1. **Сущность работы с клиентами компании**

Работа с клиентами требует соблюдения определенных принципов, благодаря которым можно добиться желаемого эффекта. Некоторые принципы работы с клиентами оправданы в любой сфере деятельности и необходимы на всех этапах взаимоотношений.

Индивидуальный подход

Это словосочетание уже стало сегодня довольно избитым, но если не просто формально руководствоваться данным принципом, можно добиться действительно значимых результатов. Принцип индивидуального подхода – это поиск конкретных решений для конкретного клиента, возможность отступить от стандартов.

Все клиенты как на ладони.

Именно этот принцип позволяет свести воедино желание клиента получить определенные товары и услуги и его финансовые возможности, благодаря ему клиент чувствует заботу о себе, и ради этого ощущения при случае вновь обратится именно к вам.

Комплексные услуги

Все методы работы с клиентами направлены в итоге на то, чтобы клиент покупал товары или услуги, и по возможности делал это чаще. Отличным вариантом является соблюдение принципа комплексности услуг. Необходимо предлагать не только товар, но и обслуживание, не только одну услугу, а целый ряд, чтобы полностью удовлетворить потребности клиента.[8, c. 55]

Профессионализм и доверие

Клиент обращается за определенными услугами, потому что хочет получить профессиональную помощь, или же он покупает товар, желая быть уверенным в его качестве. Необходимо убедить клиента в своем профессионализме, вызвать его доверие. Для этого важно соблюдение сроков, прозрачность работы, качественное исполнение каждого этапа, полноценное информирование клиента.

Важно помнить, что даже если клиент является юридическим лицом, взаимодействие с обычным человеком, который является неповторимой личностью. Важно подчеркнуть, что вы уважаете клиента и в этом качестве: необходимо всегда обращаться по имени, использовать в речи необходимые формулы вежливости, обращать внимание на его настроение и подстраиваться под него. Если человек, с которым вы работаете, настроен позитивно, уместны будут и шутки, и улыбки. Если он выглядит сдержанным и строгим, стоит вести себя соответствующим образом, не выходя из официальных рамок.

Существуют определенные схемы работы с клиентами на разных этапах взаимодействия. Самым важным этапом является первый контакт, когда клиент еще только настроен на сотрудничество и может в любой момент поменять решение. На этом этапе важно быть максимально пунктуальным, не переносить и не откладывать встречи с клиентом, заранее узнать его имя и другую информацию о нем как можно тщательнее подготовиться к презентации.[13, c. 99]

Идеально, если клиент уже имеет выраженное желание воспользоваться вашим предложением и возможность сделать это. На практике чаще встречается противоположная ситуация, в которой необходимо применять определенные методы воздействия на клиента. Например, если он не обладает достаточными средствами, можно предложить ему возможность кредита, рассрочки, скидки. Если же средства есть, но он колеблется, нужно сделать предложение еще более привлекательным: пообещать какой-либо бонус, дополнительные услуги.

Когда договор уже заключен, наступает этап исполнения. Очень важно не потерять клиента нарушениями сроков или некачественной работой, так как один довольный клиент может привести несколько новых или стать постоянным, анедовольный клиент –оставить негативный отзыв и испортить репутацию компании. В связи с этим, важно поддерживать хорошие отношения с клиентом, информировать и поздравлять клиента, докладывать об успешном выполнении определенной части работы, вовремя разрешать все возникающие вопросы.

Предлагаю рассмотреть наиболее распространенные типы поведения клиентов.

1. тип – целеустремленный клиент, который точно знает, что ему нужно.

Как правило, такой клиент демонстрирует уверенную форму поведения, он может вступать в спор с менеджером, умеет аргументировать свою позицию, может проявлять упрямство, недоверчиво относится к менеджеру. Разговор о деле ведет жестко, пытается произвести впечатление на менеджера собственной важностью, ссылается на конкуренцию и знание ситуации на рынке.

Действия менеджера:

- аргументировать свою позицию, приводя веские аргументы (факты);

- сохранять контроль эмоционального состояния;

- внимательно слушать.

2. тип – всезнающий клиент, который думает, что знает о продукте или услуге лучше менеджера.

Такой клиент старается переспорить менеджера, демонстрирует свои исключительные знания, старается научить вас вашей же работе, хвастается владением информацией, выдвигает неуместные возражения, пытается уличить менеджера в некомпетентности.

Действия менеджера:

- сохранять контроль эмоционального состояния;

- говорить только о фактах;

- можно привлечь клиента в качестве эксперта;

- можно сделать комплимент такому клиенту.[18, c. 104]

3. тип – любитель поговорить.

Такой клиент очень разговорчивый, обладает развитым чувством юмора, доброжелателен, расположен к контакту с менеджером, легко идет на контакт, достаточно доверчив, его легко убедить, приведя веские аргументы.

Действия менеджера:

- чтобы прервать словесный поток, рекомендуется задавать вопросы (чаще закрытого вида);

- при отвлечении на посторонние темы, возвращать клиента к теме разговора, к делу;

- четко придерживаться темы разговора.

4. тип – нерешительный клиент, который не может определиться в своем выборе.

Его характеристики – застенчивый, постоянно сомневается; проявляет беспокойство, подозрительность. Ему бывает трудно принять решение, он склонен искать недостатки в товаре, даже приняв решение, сомневается в его правильности.

Действия менеджера:

- важно показать выгоды и преимущества, которые получит клиент, если примет решение сейчас или выберет предлагаемые товары и услуги;

- обратить внимание на неудобства, которые могут возникнуть, если принятие решения будет отложено;

- важно сохранять терпение и твердость в своей позиции;

- конструктивно работать со всеми возражениями клиента.

5. тип – необщительный (неразговорчивый) клиент.

Такой клиент обычно отвечает на вопросы односложно, либо вообще молчит. Создается впечатление, что он все время о чем-то думает, проявляет озабоченность выбором, необщителен, критичен, часто отвечает вопросом на вопрос.

Действия менеджера:

- полезно задавать вопросы разного вида (открытые и закрытые);

- использовать паузу, чтобы побудить клиента к ответу;

- проявлять доброжелательность;

- провести подробную презентацию, перечисляя выгоды, преимущества и характеристики;

- учитывать темп мышления клиента (дать возможность подумать, взвесить предложение).[14, c. 84]

6. тип – клиент - спорщик, который всегда не согласен с менеджером.

На каждое ваше предложение, такой клиент готов привести множество аргументов, почему этот товар или услуга ему не подходят. Он недоверчив, подозрителен, считает, что его хотят обмануть, не любит риск, любую перемену рассматривает как угрозу; чаще всего настроен негативно.

Действия менеджера:

- полезно возвращать такого клиента к положительному опыту взаимодействия в прошлом;

- терпеливо обсуждать возникающие разногласия и возражения;

- сохранять позитивный настрой и доброжелательность;

- подготовить веские аргументы, для обоснования своей позиции;

- в аргументации полезно использовать ссылки на экспертное мнение, данные статистики.

7. тип – импульсивный клиент, который склонен к проявлению негативных эмоций.

Такой клиент часто вступает в споры с менеджером, быстро раздражается, проявляет агрессивность, легко впадает в гнев, его легко обидеть. Склонен к победе любой ценой, считается только со своим мнением.

Действия менеджера:

- следует выслушать клиента;

- концентрировать внимание на общих интересах и зонах, в которых можно достичь согласия;

- сохранять контроль внутреннего эмоционального состояния, доброжелательность и позитивный настрой;

- придерживаться стандартов обслуживания;

- в аргументации приводить веские аргументы – факты;

- не принимать высказывания клиента на свой счет.

8. тип – позитивно настроенный клиент, заинтересованный в приобретении товара или услуги.

Этот тип клиента характеризуется положительным отношением к менеджеру, компании, товару или услуге. Он видит в менеджере, прежде всего человека, который может принести ему пользу. Клиент настроен конструктивно, заинтересован, решителен, уверен в себе, ориентирован на приобретение товара или услуги. В процессе взаимодействия с менеджером он задает вопросы о компании, продукте, услуге, проявляет умение слушать.[20, c. 119]

Действия менеджера:

- проявлять доброжелательность и заинтересованность в клиенте;

- аргументировать свою позицию, даже если клиент согласен с менеджером и доверяет ему;

- важно заранее подготовиться к вопросам, которые могу возникнуть у клиента.

**1.3 Состав программы работы с клиентами компании**

В разных источниках литературы по продажам можно найти разное количество этапов продажи. Каждый автор рассматривает их со своей точки зрения.

Предлагаю рассмотреть ключевые этапы в работе с Клиентом:

1 этап «Вступление в контакт» или «Установление контакта».

С этого этапа начинается любая продажа.

Цель данного этапа: расположить к себе Клиента и заинтересовать его в дальнейшем контакте.

При установлении контакта с Клиентом важно поприветствовать его и представиться

«Добрый день. Меня зовут Михаил, я менеджер компании «Окна плюс».

Прежде чем начать разговор о потребностях Клиента, рекомендуется пообщаться с ним на отвлеченную тему (техника «Малого разговора»), либо предложить чай, кофе, можно сделать комплимент либо использовать ряд других техник этапа установления контакта.[18, c. 76]

«Что вы знаете о нашей компании? Почему выбрали именно нас? Что планируете приобретать?»

Важно, чтобы менеджер своим невербальным поведением демонстрировал заинтересованность в контакте с Клиентом, желание ему помочь, доброжелательность. Невербальное поведение включает в себя – открытые жесты, поза, улыбка, наклон корпуса в сторону Клиента, открытый взгляд.

Определить установлен контакт с Клиентом или нет можно по поведению Клиента. Если он позитивно реагирует на слова менеджера, чувствует себя расслабленно, сам задает вопросы, можно предположить, что контакт установлен. Если Клиент не поддерживает зрительный контакт с менеджером, напряжен, не отвечает на вопросы или отвечает неохотно, то имеет смысл больше времени уделить этапу установления контакта.

2 этап «Выявление потребностей».

Цель данного этапа: определить потребности Клиента.

Чем точнее менеджер определит потребности Клиента, тем эффективнее проведет презентацию товаров и услуг, что в последствии приведет к сделке.

При выявлении потребностей менеджеру важно уметь задавать вопросы и слушать Клиента.

При взаимодействии с Клиентом важно, чтобы больше говорил он, а не менеджер, для этого менеджеру рекомендуется задавать больше открытых вопросов.

«Какое окно вы планируете приобрести? Где будете менять окно? Какой климат в квартире зимой и летом? Кто еще проживает в квартире? По каким признакам Вы выбираете окно?»

Закрытые вопросы менеджера позволяют конкретизировать потребности Клиента.

«Вы часто проветриваете помещение? У Вас есть животные? Вам удобно если наш замерщик приедет завтра в 9 утра?»

Альтернативные вопросы предлагают клиенту выбор вариантов.

«Вам удобно чтобы замерщик приехал с утра или после обеда? Установку новых окон планируем на этой неделе или на следующей?»

В течение всей встречи с Клиентом полезно его внимательно слушать, так как зачастую Клиенты сами открыто говорят о своих потребностях. Если какие – то слова Клиента непонятны менеджеру или он их прослушал, желательно задать Клиенту уточняющие вопросы:

«Правильно ли я понял, что Вам нужно окно с повышенной шумоизоляцией? Насколько я понял, Вы хотите, что одна створка окна была поворотной, а другая – поворотно-откидной?»

Желательно подводить промежуточный итог после каждого обсуждаемого вопроса. Особенно если менеджер обсуждает с Клиентом несколько продуктов или услуг.[19, c. 93]

«Таким образом, мы с Вами договорились, что замер произведем завтра, а устанавливать окна будем на следующей неделе в пятницу. Итак, Вы планируете ставить два новых окна: в кухне двустворчатое с поворотно-откидными створками, а в комнате трехстворчатое, в котором две створки поворотно-откидные и одна «глухая»».

Важно точно выявить потребности клиента и только потом проводить презентацию товаров и услуг.

3 этап «Презентация».

Цель: предложить продукт или услугу максимально удовлетворяющие потребности Клиента.

В презентации продуктов и услуг содержится описание характеристик товаров и услуг, преимуществ от их использования клиентом и выгод, которые получает потребитель.

Полезно начинать презентацию с ключевых выгод Клиента, которые вытекают из потребностей покупателя, выявленных менеджером на предыдущем этапе.

Важно различать, чем преимущество продукта и услуги отличается от выгоды.

Преимущество – это польза, которую получает любой Клиент, используя данный продукт или услугу.

«С помощью данной услуги Вы сможете сэкономить время и сократить расходы на 10%». «Данная фурнитура позволяет сократить количество регулировок».

Выгода – это характеристика или преимущество, которые позволяют удовлетворить конкретную потребность Клиента.

Таким образом, любая характеристика или преимущество могут стать выгодой, при условии, что у Клиента в этом есть потребность.

«Вы хотели, чтобы окно легко открывалось и закрывалось, фурнитура европейского качества сможет это обеспечить». «Вы говорили, что квартира находится на первом этаже и Вы опасаетесь за безопасность квартиры, предлагаю Вам установить на новые окна противовзломную фурнитуру».

В процессе презентации менеджеру необходимо включать Клиента в активный диалог, используя вопросы.

«Как Вы относитесь к моему предложению?», «Что Вы думаете по этому поводу?», «Как Вам мое предложение?»

4 этап «Работа с возражениями»

Цель: развеять сомнения Клиента относительно покупки и снять негатив в отношении продукта или услуги.

Для того, чтобы сократить количество возражений Клиента, менеджеру полезно больше времени уделять предыдущим этапам. Часто возражения Клиентов связаны с тем, что плохо установлен контакт с ним, частично выявлены его потребности, либо презентация товаров и услуг была не интересна Клиенту, слишком длинная и не удовлетворяющая его потребности.

Важно, воспринимать возражения Клиента как сигнал о том, что менеджеру нужно скорректировать свое поведение (особенно если возражений очень много).

Возражения у Клиента могут возникнуть и на предыдущих этапах продажи. Как же работать с возникающими возражениями?

Эффективно придерживаться схемы работы с возражениями:

1. выслушать Клиента;

2. нейтрализовать его эмоции , используя фразы понимания;

«Я вас понимаю», « Да, соглашусь, что неприятно…»

3. уточнить при необходимости информацию с помощью вопросов;

4. предложить конструктивные варианты решения или сделать альтернативное предложение.

Возражения Клиента бывают 4 видов:

1. возражения, связанные с изменениями.

«Зачем мне это нужно», «Я не вижу в этом смысла»

В работе с таким возражением менеджер должен объяснить Клиенту, что риски исключены, показать последствия, если ситуация сохранится, привести примеры, положительного опыта использования чего – либо впервые.

«Приобретая окно с европейской фурнитурой, Вы гарантированно защищены от сквозняков, дополнительных регулировок прижима створок, заедания механизма закрывания».

2. возражения, связанные с ценой.

«Это дорого для меня».

В аргументации менеджеру следует обратить внимание на дополнительную пользу, которую получает Клиент, можно сравнить стоимость товара со стоимостью любой другой не особо нужной вещи или разделить стоимость на какой-либо промежуток времени.

«Приобретая окно в нашей компании, Вы получаете в подарок набор по уходу за окнами, а также возможность воспользоваться бесплатной регулировкой фурнитуры», «Новое красивое окно в кухне будет Вам стоить всего 300 руб. в день».

3. возражения, связанные с негативным опытом.

«Я слышал у Вас плохой профиль».

Менеджеру полезно уточнить информацию, задав вопросы Клиенту, показать Клиенту, что Вы его понимаете и признаете факты неприятных событий (в случае они были в действительности) и затем предложить альтернативный вариант решения.[22, c. 76]

«Да действительно, у нас была партия бракованного профиля, который мы вернули поставщику. На данный момент мы получили новую партию, уже изготовили и установили более 30 окон, все Клиенты довольны».

4. возражения, связанные с принятием решения.

«Мне надо подумать», «Нужно посоветоваться с женой».

В работе с такими возражениями менеджеру можно еще раз уточнить, с чем связано такое решение, убедиться, что клиент воспринял и понял всю информацию, а также воспользоваться методами завершения сделки.

«Если мы с Вами подпишем договор сейчас, то уже в конце недели Вы сможете любоваться новым окном на кухне». «Только до конца месяца у нас действует скидка на данный товар».

5 этап «Завершение сделки»

Цель: подтолкнуть Клиента к сделке и подтвердить правильность принятого им решения.

Прежде чем завершать сделку (подписывать договор) менеджеру необходимо убедиться, что Клиент готов заключить сделку.

Это можно увидеть по сигналам, которые он показывает:

- положительные отзывы о продукте или услуге;

- клиент выражает одобрение словам менеджера (поддакивает, кивает головой и тд.);

- прямо говорит, что он согласен;

- задает уточняющие вопросы.

Методы завершения сделки:

1. метод ограничения условий и времени.

«Если Вы подписываете договор сегодня, то мы даем Вам скидку на окно 20%».

2. метод комплимента.

«Вы действительно сделали правильный выбор».

3. беспроигрышная альтернатива.

«Вас записать на замер во вторник или в среду?»

В завершении хочется сказать, что эффективность продаж зависит от мастерства менеджеров. Чем большим количеством методов, техник продажи владеет менеджер, тем он гибче и успешнее при взаимодействии с Клиентом. Профессия менеджера по продажам требует постоянного развития и самосовершенствования навыков. Желаем вам успехов на пути профессионального роста и повышения продаж.

**2 Организационно-экономическая характеристика ООО «МАРКА»**

**2.1 Структура и общая характеристика предприятия**

ООО «МАРКА» является ведущим поставщиком решений в области полиграфии, дизайна и аутсорсинга офисной печати. Данная компания была образована 30 лет назад в США. На территории Европы компания начала функционировать с 1991 года, первый центр был открыт в Венгрии.

В Москве данная компания работает с 1996 года

С 1996 года компания ООО «МАРКА» работает в Москве.

Основными услугами ООО «МАРКА» являются:

- широкоформатная печать (фото на пенокартоне, на холсте, печать плакатов, фотоообои, печать наклеек, печать визиток, каталогов, листовок, брошюр, календарей, папок и т.д.);

- профессиональный сервис печати (архитектурная концепция, печать чертежей, сканирование чертежей);

- копировальный центр (услуги для студентов, свадебная полиграфия, печать и копирование документов);

- сервисы для конференций и выставок (бейджи, тейбл-тенты, конференц-книги, папки с логотипами, брендированные пакеты, ручки, блокноты, кубарики и сувениры, буклеты, каталоги, брошюры и другие раздаточные материалы, специальные баннеры и пресс-воллы, презентационные борды на пенокартоне);

- печать проектной документации для строительных и инжениринговых компаний;

- дизайн и изготовление маркетинговых материалов;

- услуги по аутсорсингу офисной печати и консультациям по организации сервиса печати (услуги централизованной печати, сканирования и копирования; сервисная поддержка печатного оборудования в офисе; управление офисной печатной инфраструктурой).

Далее проанализируем организационную структуру ООО «МАРКА»



Рисунок 2.1. – Организационная структура ООО «МАРКА» [28]

Единоличным исполнительным органом ООО «МАРКА» является Генеральный директор, назначаемый единственным участником. В непосредственно подчинении генерального директора находится заместитель генерального директора.

Кадровая служба создана в целях организации кадровой работы, разработке штатного расписания, подбора нового персонала.

Для организации маркетинговой деятельности в ООО «МАРКА» организован департамент маркетинга и PR, которая занимается разработкой программ продвижения и организацией рекламных компаний. Департамент маркетинга включает в себя отдел маркетинга и пресс-службу.

Так же в состав структуры ООО «МАРКА» входит юридическая служба и департамент информационных технологий, который включает программиста и системного администратора. Финансовый департамент создан в целях решения финансовых вопросов, а так же учета и контроля активов компании, денежных средств, источников финансирования.

**2.2 Анализ экономических показателей предприятия**

Для комплексной оценки состояния ООО «МАРКА» проанализируем динамику и структуру активов и источников их финансирования.

В таблице 2.1. представлена динамика актива баланса ООО «МАРКА»

Таблица 2.1. – Динамика актива баланса ООО «МАРКА» с 2014 по 2016 гг., тыс. руб [28]

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | 2014 год | 2015 год | 2016 год | Темп роста в 2016 году относительно,% |
| 2014 года | 2015 года |
| **ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ** | 8 914 464 | 9 947 789 | 11 177 094 | 125,38 | 112,36 |
| Нематериальные активы | 9 153 | 5 192 | 1 370 | 14,97 | 26,39 |
| Результаты исследований и разработок | 474 262 | 491 865 | 494 888 | 104,35 | 100,61 |
| Нематериальные поисковые активы | - | - | - |  |  |
| Материальные поисковые активы | - | - | - |  |  |
| Основные средства | 6 218 579 | 7 214 403 | 7 917 220 | 127,32 | 109,74 |
| в том числе: Основные средства в организации | 5 619 306 | 5 656 449 | 5 315 960 | 94,60 | 93,98 |
| Строительство объектов основных средств | 517 045 | 1 227 965 | 1 950 971 | 377,33 | 158,88 |
| Доходные вложения в материальные ценности | 0 |  | 16 794 |  |  |
| Финансовые вложения | 2 840 | 2 895 | 2 252 | 79,30 | 77,79 |
| Отложенные налоговые активы | 1 175 234 | 1 104 383 | 1 588 141 | 135,13 | 143,80 |
| Прочие внеоборотные активы | 1 034 396 | 1 129 050 | 1 156 429 | 111,80 | 102,42 |
| в том числе: Авансы, выданные на строительство, приобретение и модернизацию основных средств | 1 034 228 | 1 128 419 | 1 150 345 | 111,23 | 101,94 |
| **ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ** | 12 298 586 | 13 476 148 | 20 448 679 | 166,27 | 151,74 |
| Запасы | 6 608 357 | 8 936 971 | 10 708 948 | 162,05 | 119,83 |
| в том числе: Материалы | 2 818 363 | 3 235 368 | 4 045 413 | 143,54 | 125,04 |
| Основное производство | 866 224 | 3 387 691 | 5 082 467 | 586,74 | 150,03 |
| Полуфабрикаты собственного производства | 2 627 688 | 2 137 540 | 1 355 013 | 51,57 | 63,39 |
| Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям | 25 366 | 48 911 | 245 112 | 966,30 | 501,14 |
| Дебиторская задолженность | 3 459 047 | 3 393 007 | 4 955 956 | 143,28 | 146,06 |
| в том числе: Расчеты с поставщиками и подрядчиками | 875 640 | 1 198 380 | 1 088 548 | 124,31 | 90,83 |
| Расчеты с покупателями и заказчиками | 2 373 531 | 1 701 127 | 3 688 062 | 155,38 | 216,80 |
| Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов) | 459 | 421 | 142 619 | 31071,68 | 33876,25 |
| Денежные средства и денежные эквиваленты | 2 198 958 | 1 088 611 | 4 387 628 | 199,53 | 403,05 |
| в том числе: Расчетные счета | 1 536 442 | 1 087 361 | 4 386 065 | 285,47 | 403,37 |
| Прочие специальные счета | 661 690 | - | - |  |  |
| Прочие оборотные активы | 6 399 | 8 226 | 8416 | 131,52 | 102,31 |
| **БАЛАНС** | 21 213 050 | 23 423 937 | 31 625 773 | 149,09 | 135,01 |

Исходя из данных таблицы 2.1. можно сделать вывод об общем росту величины имущества ООО «МАРКА» в 2016 году относительно 2015 года на 35,01% и в сравнении с 2014 годом на 49,09%.

Рисунок 2.2. – Динамика активов ООО «МАРКА», тыс. руб

Исходя из данных рисунка 2.2. видно, что в 2016 году отмечается рост, как внеоборотных, так и оборотных активов. Рост внеоборотных активов в основном представлен увеличением стоимости основных средств в результате покупки, а так же за счет строительства объектов.

В структуре оборотных активов отмечается рост величины запасов в 2016 году – на 19,83% в сравнении с 2015 годом и на 62,05% относительно 2014 года. Так же отмечается рост дебиторской задолженности, а в частности: расчетов с покупателями и заказчиками. Так же в 2016 году отмечается рост денежных средств, что говорит о ликвидности активов ООО «МАРКА».

Таблица 2.2. – Динамика пассива баланса ООО «МАРКА» с 2014 по 2016 гг., тыс. руб [28]

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | 2014 год | 2015 год | 2016 год | Темп роста в 2016 году относительно, % |
| 2014 года | 2015 года |
| КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ | (12 477) | 3 920 655 | 2 013 300 | - | 51,35 |
| Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей) | 1 028 | 1 028 | 1 028 | 100,00 | 100,00 |
| Собственные акции, выкупленные у акционеров | (10 284) | (10 284) | (10 284) | 100,00 | 100,00 |
| Переоценка внеоборотных активов | 4 023 807 | 4 013 622 | 4 005 336 | 99,54 | 99,79 |
| Добавочный капитал (без переоценки) | 5 311 890 | 5 311 890 | 5 311 890 | 100,00 | 100,00 |
| Резервный капитал | - | - | - |  |  |
| Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) | (9 810 506) | (10 831 740) | (14 782 518) | 150,68 | 136,47 |
| Инвестиции, полученные от акционеров в связи с увеличением УК (до регистрации изменений в учредительных документах) | 471 588 | 5 436 140 | 7 487 848 | 1587,79 | 137,74 |
| ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА | 6 316 048 | 4 179 915 | 15 234 070 | 241,20 | 364,46 |
| Заемные средства | 3 977 350 | 2 941 537 | 13 740 797 | 345,48 | 467,13 |
| в том числе: Долгосрочные кредиты | 3 977 350 | 2 018 102 | 8 459 877 | 212,70 | 419,20 |
| Долгосрочные займы | - | 896 494 | 5 074 400 |  | 566,03 |
| Отложенные налоговые обязательства | 657 354 | 623 230 | 769 082 | 117,00 | 123,40 |
| Оценочные обязательства | 322 944 | 615 149 | 724 191 | 224,25 | 117,73 |
| Прочие обязательства | 1 358 400 | - | - |  |  |
| КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА | 14 909 479 | 15 323 366 | 14 378 403 | 96,44 | 93,83 |
| Заемные средства | 7 694 463 | 7 518312 | 3 912 427 | 50,85 | 52,04 |
| в том числе: Краткосрочные кредиты | 7 001 431 | 7 439 581 | 3 893 222 | 55,61 | 52,33 |
| Краткосрочные займы | 673 314 | - | - |  |  |
| Кредиторская задолженность | 6 587 812 | 7 118191 | 9 696 563 | 147,19 | 136,22 |
| в том числе: Расчеты с поставщиками и подрядчиками | 619 154 | 1 000 971 | 1 190 151 | 192,22 | 118,90 |
| Расчеты с покупателями и заказчиками | 5 273 551 | 5 058 610 | 7 513 166 | 142,47 | 148,52 |
| Расчеты с разными дебиторами и кредиторами | 279 772 | 640 878 | 617 745 | 220,80 | 96,39 |
| Доходы будущих периодов | 275 874 | 310 748 | 285 742 | 103,58 | 91,95 |
| Оценочные обязательства | 351 330 | 376 114 | 483 671 | 137,67 | 128,60 |
| **БАЛАНС** | 21 213 050 | 23 423 937 | 31 625 773 | 149,09 | 135,01 |

В 2016 году отмечается рост объемов источников финансирования ООО «МАРКА» на 35,01% в сравнении с 2015 годом и на 49,09% относительно 2014 года.

Рисунок 2.3. – Динамика пассива ООО «МАРКА», тыс. руб

Исходя из данных рисунка 2.3., отмечается стремительный рост долгосрочных обязательств в сравнении с 2015 и 2014 годом: на 264,46% и 141,20% соответственно. Одновременно отмечается снижение величины собственного капитала в 2016 году на 48,65% относительно 2015 года. Это свидетельствует о повышении уровня финансовой зависимости ООО «МАРКА» от внешних кредиторов. Так же необходимо отметить снижение величины краткосрочных обязательств на 6,17% относительно 2015 года и на 3,56% в сравнении с 2014 годом.

Далее проанализируем структуру актива и пассива ООО «МАРКА» за период с 2014 по 2016 гг.

Таблица 2.3. – Структура актива ООО «МАРКА» с 2014 по 2016 гг., % [28]

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | 2014 год | Уд. вес,% | 2015 год | Уд. вес,% | 2016 год | Уд. вес,% |
|
| **ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ** | 8 914 464 | 42,02 | 9 947 789 | 42,47 | 11 177 094 | 35,34 |
| Нематериальные активы | 9 153 | 0,04 | 5 192 | 0,02 | 1 370 | 0,00 |
| Результаты исследований и разработок | 474 262 | 2,24 | 491 865 | 2,10 | 494 888 | 1,56 |
| Основные средства | 6 218 579 | 29,31 | 7 214 403 | 30,80 | 7 917 220 | 25,03 |
| в том числе: Основные средства в организации | 5 619 306 | 26,49 | 5 656 449 | 24,15 | 5 315 960 | 16,81 |
| Строительство объектов основных средств | 517 045 | 2,44 | 1 227 965 | 5,24 | 1 950 971 | 6,17 |
| Доходные вложения в материальные ценности | 0 | 0,00 |  | 0,00 | 16 794 | 0,05 |
| Финансовые вложения | 2 840 | 0,01 | 2 895 | 0,01 | 2 252 | 0,01 |
| Отложенные налоговые активы | 1 175 234 | 5,54 | 1 104 383 | 4,71 | 1 588 141 | 5,02 |
| Прочие внеоборотные активы | 1 034 396 | 4,88 | 1 129 050 | 4,82 | 1 156 429 | 3,66 |
| в том числе: Авансы, выданные на строительство, приобретение и модернизацию основных средств | 1 034 228 | 4,88 | 1 128 419 | 4,82 | 1 150 345 | 3,64 |
| **ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ** | 12 298 586 | 57,98 | 13 476 148 | 57,53 | 20 448 679 | 64,66 |
| Запасы | 6 608 357 | 31,15 | 8 936 971 | 38,15 | 10 708 948 | 33,86 |
| в том числе: Материалы | 2 818 363 | 13,29 | 3 235 368 | 13,81 | 4 045 413 | 12,79 |
| Основное производство | 866 224 | 4,08 | 3 387 691 | 14,46 | 5 082 467 | 16,07 |
| Полуфабрикаты собственного производства | 2 627 688 | 12,39 | 2 137 540 | 9,13 | 1 355 013 | 4,28 |
| Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям | 25 366 | 0,12 | 48 911 | 0,21 | 245 112 | 0,78 |
| Дебиторская задолженность | 3 459 047 | 16,31 | 3 393 007 | 14,49 | 4 955 956 | 15,67 |
| в том числе: Расчеты с поставщиками и подрядчиками | 875 640 | 4,13 | 1 198 380 | 5,12 | 1 088 548 | 3,44 |
| Расчеты с покупателями и заказчиками | 2 373 531 | 11,19 | 1 701 127 | 7,26 | 3 688 062 | 11,66 |
| Денежные средства и денежные эквиваленты | 2 198 958 | 10,37 | 1 088 611 | 4,65 | 4 387 628 | 13,87 |
| **БАЛАНС** | 21 213 050 | 100,00 | 23 423 937 | 100,00 | 31 625 773 | 100,00 |

Рисунок 2.4. – Структура актива ООО «МАРКА» на конец 2016 года, %

Данные таблицы 2.3. и рисунка 2.4. показывают, что наибольший удельный вес в структуре актива ООО «МАРКА» занимают запасы – 35% - то есть оборотные активы. Основные средств представлены 26%, а именно основными средствами. Положительным фактором является достаточно большая доля структуры представлена денежными средствами -14% и дебиторской задолженности – 16% - что свидетельствует о платежеспособности и ликвидности активов предприятия.

Таблица 2.4. – Структура пассива ООО «МАРКА» с 2014 по 2016 гг., % [28]

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | 2014 год | Уд. вес,% | 2015 год | Уд. вес,% | 2016 год | Уд. вес,% |
|
| КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ | (12 477) | -0,06 | 3 920 655 | 16,74 | 2 013 300 | 6,37 |
| Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей) | 1 028 | 0,00 | 1 028 | 0,00 | 1 028 | 0,00 |
| Собственные акции, выкупленные у акционеров | (10 284) | -0,05 | (10 284) | -0,04 | (10 284) | -0,03 |
| Переоценка внеоборотных активов | 4 023 807 | 18,97 | 4 013 622 | 17,13 | 4 005 336 | 12,66 |
| Добавочный капитал (без переоценки) | 5 311 890 | 25,04 | 5 311 890 | 22,68 | 5 311 890 | 16,80 |
| Резервный капитал | - |  | - |  | - |  |
| Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) | (9 810 506) | -46,25 | (10 831 740) | -46,24 | (14 782 518) | -46,74 |
| Инвестиции, полученные от акционеров в связи с увеличением УК (до регистрации изменений в учредительных документах) | 471 588 | 2,22 | 5 436 140 | 23,21 | 7 487 848 | 23,68 |
| ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА | 6 316 048 | 29,77 | 4 179 915 | 17,84 | 15 234 070 | 48,17 |
| Заемные средства | 3 977 350 | 18,75 | 2 941 537 | 12,56 | 13 740 797 | 43,45 |
| в том числе: Долгосрочные кредиты | 3 977 350 | 18,75 | 2 018 102 | 8,62 | 8 459 877 | 26,75 |
| Долгосрочные займы | - |  | 896 494 | 3,83 | 5 074 400 | 16,05 |
| Отложенные налоговые обязательства | 657 354 | 3,10 | 623 230 | 2,66 | 769 082 | 2,43 |
| Оценочные обязательства | 322 944 | 1,52 | 615 149 | 2,63 | 724 191 | 2,29 |
| Прочие обязательства | 1 358 400 | 6,40 | - |  | - |  |
| КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА | 14 909 479 | 70,28 | 15 323 366 | 65,42 | 14 378 403 | 45,46 |
| Заемные средства | 7 694 463 | 36,27 | 7 518312 | 32,10 | 3 912 427 | 12,37 |
| в том числе: Краткосрочные кредиты | 7 001 431 | 33,01 | 7 439 581 | 31,76 | 3 893 222 | 12,31 |
| Краткосрочные займы | 673 314 | 3,17 | - |  | - |  |
| Кредиторская задолженность | 6 587 812 | 31,06 | 7 118191 | 30,39 | 9 696 563 | 30,66 |
| в том числе: Расчеты с поставщиками и подрядчиками | 619 154 | 2,92 | 1 000 971 | 4,27 | 1 190 151 | 3,76 |
| Расчеты с покупателями и заказчиками | 5 273 551 | 24,86 | 5 058 610 | 21,60 | 7 513 166 | 23,76 |
| Расчеты с разными дебиторами и кредиторами | 279 772 | 1,32 | 640 878 | 2,74 | 617 745 | 1,95 |
| Доходы будущих периодов | 275 874 | 1,30 | 310 748 | 1,33 | 285 742 | 0,90 |
| Оценочные обязательства | 351 330 | 1,66 | 376 114 | 1,61 | 483 671 | 1,53 |
| **БАЛАНС** | 21 213 050 | 100,00 | 23 423 937 | 100,00 | 31 625 773 | 100,00 |

Рисунок 2.5. – Структура пассива ООО «МАРКА» на конец 2016 года, %

Данные таблицы 2.4. и рисунка 2.5. показывают, что в структуре источников финансирования ООО «МАРКА» преобладают заемные средства, а именно по состоянию на конец 2016 года: долгосрочные заемные средства – 42%, кредиторская задолженность – 30%, краткосрочные заемные средства – 12%, что подтверждает вывод о повышении уровня финансовой зависимости от внешних кредиторов.

Далее проанализируем динамику финансовых результатов ООО «МАРКА» за период с 2014 по 2016 гг. (см. таблицу 2.5.).

Таблица 2.5. – Динамика финансовых результатов ООО «МАРКА» с 2014 по 2016 гг., тыс. руб. [28]

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | 2014 год | 2015 год | 2016 год | Темп роста в 2016 году относительно, % |
| 2014 года | 2015 года |
| Выручка | 10 055 212 | 10 267 591 | 9 658 472 | 96,05 | 94,07 |
| Себестоимость продаж | -7 887 272 | (6 923 574) | (7 744 778) | 98,19 | 111,86 |
| Валовая прибыль (убыток) | 2 167 940 | 3 344 017 | 1 913 694 | 88,27 | 57,23 |
| Коммерческие расходы | -104 564 | (84 488) | (86 976) | 83,18 | 102,94 |
| Управленческие расходы | -1 745 660 | (1 978 654) | (2 123 682) | 121,65 | 107,33 |
| Прибыль (убыток) от продаж | 317 716 | 1 280 875 | (296 964) | -93,47 | -23,18 |
| Доходы от участия в других организациях | 2 123 | 39 | 2 103 | 99,06 | 5392,31 |
| Проценты к получению | 11 947 | 26 283 | 62 643 | 524,34 | 238,34 |
| Проценты к уплате | -1 111 798 | (1 562 428) | (2 066 987) | 185,91 | 132,29 |
| Прочие доходы | 754 564 | 2 223 165 | 898 406 | 119,06 | 40,41 |
| Прочие расходы | -1 222 351 | (2 966 662) | (2 882 184) | 235,79 | 97,15 |
| Прибыль (убыток) до налогообложения | -1 247 799 | (998 728) | (4 282 983) | 343,24 | 428,84 |
| Текущий налог на прибыль | - | - | - |  |  |
| в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы) | -107 942 | (191 530) | (325 957) | 301,97 | 170,19 |
| Изменение отложенных налоговых обязательств | 37 080 | 34 124 | (145 852) | -393,34 | -427,42 |
| Изменение отложенных налоговых активов | 48 387 | (70 851) | 483 758 | 999,77 | -682,78 |
| Прочее | -27 711 | (1 353) | (13 992) | 50,49 | 1034,15 |
| Чистая прибыль (убыток) | -1 190 043 | -1 036 808 | -3 959 069 | 332,68 | 381,85 |

Рисунок 2.6. – Динамика чистой прибыли ООО «МАРКА», тыс. руб

Данные рисунка 2.6. и таблицы 2.5. показали, что в 2016 году отмечается снижение объемов производства в 2016 году в сравнении с 2015 годом на 5,93% и в сравнении с 2014 годом – на 3,95%. Так же необходимо отметить значительный рост величины себестоимости в 2016 году относительно 2015 года на 11,86%.

По результатам трех анализируемых периодов ООО «МАРКА» был получен убыток. При этом максимальный размер убытка отмечается в 2016 году – это 3959 млн. рублей, что свидетельствует о нерентабельности деятельности предприятия.

Таким образом, исходя из выше представленной информации, можно сделать вывод, что ООО «МАРКА» обладает достаточно финансово устойчивым положением. При этом результаты деятельности предприятия показывают его нерентабельность, что говорит о необходимости пересмотра политики планирования расходов ООО «МАРКА».

**2.3 Анализ работы отдела по работе с клиентами**

Когда потенциальный клиент хочет воспользоваться предоставляемыми услугами или купить нужный ему товар, для поиска поставщика услуг он действует по определенному алгоритму. Как показала практика, клиент не использует данные, указанные на гарантийном талоне.

Прием заказов осуществляется через входящие звонки, почту, официальный сайт.

В отделе работает 8 человек, 2 человека сидят на входящих звонках, если заказчик крупный, передают информацию далее. Менеджер обрабатывает запрос и далее ведет все переговоры с клиентом.

Отдел по работе с клиентами структурно подразделяется на рабочие группы, каждая из которых ведет дела конкретного клиента.

В состав рабочих групп для выполнения конкретного заказа клиентов включаются представители отдела маркетинга, департамента информационных технологий.

После постановки задачи рабочая группа готовит предложения по бюджету для его представления клиенту. Затем ее сотрудники во взаимодействии с другими отделами разрабатывают макеты продуктов.

Макет утверждается клиентом и представителями руководства агентства, а иногда экспертным советом агентства. После этого начинается процесс окончательной доработки рекламного обращения и уточнения деталей производства. Руководитель группы представляет интересы компании на переговорах с клиентом и интересы клиента внутри своего отдела, представляет клиенту подготовленные отделом предложения, идеи и работы. Он координирует всю работу по выполнению заказа от начала до его реализации и подчинен директору по работе с клиентами.

Директор по работе с клиентами отчитывается перед Советом директоров компании, отвечает за прибыльность проектов, ведет переговоры с новыми клиентами.

Отрицательным фактором является отсутствие должности трафик-менеджера, в функционал которого входит отслеживание хода выполнения заказов клиентов, координирование работы всех участков, вовлеченных в разработку и выполнение заказов.

Отдел по работе с клиентами является «визитной карточкой» агентства: именно он определяют характер взаимоотношений компании с клиентом и на основе результатов его деятельности у клиента формируется мнение о работе компании в целом.

Основные развивающиеся направления компании это plan и display.

К концу 2018 года планируется увеличение продаж по данным направлениям в 2 раза- 50% в 2017, 50 % в 2018.

В работе отдела используется CRM - 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-процессов и последующего анализа результатов.

Исследования результатов деятельности отдела по работе с клиентами ООО «МАРКА» показали: из 40 запросов в различные компании – 10% не ответили вообще, 15% ответили через несколько дней, многие отвечают с личной почты, где нет подписи и контактов. Общий план на год в компании в среднем 80 000 000 рублей без НДС. План продаж отдела продаж или отдела по работе с клиентами 6 000 000 рублей без НДС, на сотрудника в среднем 850 000 руб. Без НДС.

**3 Разработка предложений по повышению эффективности работы с клиентами**

 **3.1 Обоснование решений о разработке программы работы с клиентами, преимущества и недостатки**

Стимулом любых субъектов, функционирующих на рынке, является конкуренция. Появление конкуренции между компаниями связано с появлением новых предоставляемых услуг.

Технология обработки данных в компании тесно связана с практикой предоставления услуг и является основой технологии обслуживания клиента. Новшества в информационных технологиях и электронные средства обработки данных будут содействовать развитию новых услуг и новых возможностей технологии обслуживания клиентов.

Покупатель охотнее обратится в ту компанию, где увидит, что именно в этой компании лучше. Например, лучше различные каналы предоставления информации: Интернет, электронная почта, телефон, а также персонификация услуг, полученная на основе анализа взаимоотношений с каждым клиентом.

Совокупность взаимосвязанных автоматизированных задач компании представляет собой информационную систему (ИС).

Именно информационные системы определяют содержание работы, ее качество и стоимость. Информационные технологии - это мощный инструмент, который имеет компания и с помощью которого может максимально использовать все преимущества технологий. Чтобы реализовать стратегии компании, необходимо модернизировать информационные технологии.

Информационные технологии позволят обеспечить поддержку бизнеса в условиях резкого увеличения количества операций, клиентов и изменения

организационной структуры компании. Также требуется обеспечение стандартизации работ и услуг в масштабах компании, минимальные затраты времени на реализацию указаний регулирующих органов.

Если все эти требования будут выполнены, то произойдет реализация высокого потенциала процессно-ориентированного подхода к управлению компании в целях повышения его конкурентоспособности и увеличения клиентов.

На общую оценку привлекательности компании оказывают большую роль быстрый рост научно-технического процесса. Развитие технологического процесса позволяет увеличить скорость обработки документов и ведения операций, а также расширить клиентскую базу. Развитие информационных технологий позволяет в значительной степени сократить дистанцию между производителем и потребителем услуг ООО «МАРКА», а следовательно, способствует развитию скорости обслуживания компании, как в количественном, так и в качественном аспекте.

Обоснование необходимости разработки информационно -аналитического обеспечения заключается в том, что исчерпав возможности конкурентных преимуществ по характеристикам своих продуктов, компании разворачивают борьбу за лояльность клиентов. В условиях конкуренции на первое место выйдут те компании, у которых уровень качества и скорости обслуживания выше, чем у других.

Исходя и выявленных проблем, одним из наиболее эффективных способов повышения качества обслуживания потребителей полиграфических услуг является совершенствование в компании систем управления отношениями с клиентами.

В рамках данной работы предполагается программирование баз данных в Delphi. В данной разработке также будет встроен калькулятор расчета стоимости полиграфических услуг.

Минусами имеющегося калькулятора на официальном сайте ООО «МАРКА», является то что, в нем нельзя сразу рассчитать стоимость услуг по всему ассортименту.

Внедрение информационно - аналитического обеспечения позволит с легкостью рассчитывать стоимость по всем возможным услугам компании, заполняя только один раз исходные данные. Это значительно сократит время работы с клиентом, а значит повысит уровень взаимоотношений с клиентами, что переведет клиента в уровень лояльности.

Новая информационная технология принесет компании большое количество клиентов, повысит эффективность, а значит поможет победить в конкурентной борьбе. А также обеспечит постоянный рост качества полиграфических услуг, от которого выиграют, в конечном счете все - и компания и ее клиенты.

**3.2 Предложения по повышению эффективности отдела по работе с клиентами**

Для разработки информационно аналитического обеспечения системы взаимоотношениями с клиентами ООО «МАРКА», предполагается выбор таких программных средств, Embarcadero Delphi 2010 и Microsoft Office Access.

Embarcadero Delphi 2010 является одной из наиболее признанных и популярных сред для быстрой разработки приложений. Технология программирования Delphi 2010 значительно ускоряет создание приложений для настольных компьютеров, рабочих станций, сенсорных дисплеев, информационных терминалов и Интернета, при этом не ограничивая разработчика в гибкости, мощности языковых средств или уровне контроля. Приложения, созданные с помощью Delphi 2010, отличаются высочайшим быстродействием и компактностью, а также обладают полнофункциональным пользовательским интерфейсом и способностью подключаться практически к любой базе данных или другому источнику данных, не требуя дополнительной доработки.

Delphi 2010 включает развитый, современный язык программирования, полностью интегрированный, быстрый компилятор и отладчик Windows, визуальную среду для разработки интерактивных приложений с пользовательским интерфейсом, платформу визуальных компонентов (VCL), содержащую свыше 250 стандартных классов и компонентов, а также обширные возможности для подключения к базам данных и службам. Сообщество партнеров и разработчиков Delphi предлагает тысячи дополнительных компонентов Delphi для каждого конкретного приложения, технологии, функции или задачи.

Microsoft Access — профессиональная программа управления базами данных. С ее помощью можно накапливать и систематизировать разнообразную информацию, искать и сортировать объекты согласно выбранным критериям, конструировать удобные формы для ввода данных и генерировать на основании имеющихся записей прекрасно оформленные отчеты.

В отличие от других настольных СУБД, Access хранит все данные в одном файле, хотя и распределяет их по разным таблицам, как и положено реляционной СУБД. К этим данным относится не только информация в таблицах, но и другие объекты базы данных. Данное окно предоставляет возможность работать с базой данной, созданной в «Microsoft Office Access», в автоматизированной информационной системе для ведения ипотек физических лиц в ООО «МАРКА». Преимущество системы заключается в том, что данные одинаковым образом отображаются и в «Microsoft Office Access» , и в разработанной автоматизированной информационной системе. Изменение данных может осуществляться в любой из систем, что, безусловно, является плюсом для пользователя.

При переходе к данным о клиентах выводится следующее окно (рисунок 3.1.).



Рисунок 3.1. – Данные о клиенте

Данное окно состоит из таблицы, где указаны все данные о клиенте. А также панель управления, с помощью которого можно управлять этими данными. Можно осуществить поиск по ФИО клиента и по его паспорту. А также воспользоваться следующими клавишами, которые позволяют:

1 « + » - добавить запись.

2 « - » - удалить запись.

3 « ^ » - сохранить запись.

4 « w » - перейти к последней записи.

5 « » - перейти к первой записи.

6 « ► » - перейти к следующей записи.

7 «»- перейти к предыдущей записи.

Для примера, добавим нового клиента с помощью кнопки « +» и заполним его данные (рисунок 3.2.).



Рисунок 3.2. - Добавление новой записи

С помощью клавиши «Печать» открывается уже заполненный документ в «Microsoft Office Excel 2015», в котором заполнены все клиенты и данные по ним (рисунок 3.3).



Рисунок 3.3. – Печать базы данных «Клиенты»

С помощью клавиши «Печать» открывается уже заполненный документ в «Microsoft Office Excel 2015», в котором заполнены все клиенты и данные по ним (рисунок 3.4.).



Рисунок 3.4. – Карточка клиента

С помощью данной клавиши можно вывести данные именно того клиента, который нужен менеджеру. Данные о клиенте, которых не хватает в общей базе, можно заполнить в этом окне, и, нажав клавишу «Сохранить» эти данные автоматически будут отображаться в общей базе данных.

**3.3 Экономическая эффективность предлагаемых мероприятий**

Внедрение информационных технологий сопряжено с капитальными вложениями на приобретение технических средств и на разработку проектов, выполнение подготовительных работ и подготовку кадров. Поэтому внедрению должно предшествовать экономическое обоснование целесообразности внедрения.

Эффективность информационной системы означает, что должна быть исчислена эффективность применения автоматизированных информационных технологий.

Под эффективностью автоматизированного преобразования экономической информации понимают целесообразность применения средств вычислительной и организационной техники при формировании, передаче и обработке данных.

Расчет эффекта от внедрения автоматизированной информационной системы (АИС) - процесс весьма сложный и неопределенный.

Затраты на внедрение автоматизированной информационной системы рассчитать не составляет большого труда. Обычно сюда относятся:

- стоимость внедрения;

- стоимость обучения.

Все это хорошо рассчитывается и выражено в денежном эквиваленте. Затраты можно рассматривать как инвестиционные (что принято при оценке затрат на информационные технологии), которые в будущем окупаются за счет максимизации прибыли и минимизации издержек. Самой большой проблемой в данном вопросе является неопределенность доли АИС в общем эффекте. К наиболее общим источникам экономического эффекта от внедрения АИС относят:

- увеличение числа клиентов, обслуживаемых одним менеджером клиентского подразделения;

- сокращение временных затрат;

- увеличение объема заявок на оказание услуг;

- экономия производственных ресурсов;

- повышение качества предоставляемых полиграфических услуг;

- снижения производственных ошибок.

И если компания хочет в дальнейшем получить конкурентное преимущество, повысив уровень лояльности своих клиентов путем выстраивания долгосрочных с ними отношений, то в первую очередь ему стоит обратить внимание на автоматизированную информационную систему, так как наличие автоматизированной информационной системы - это реальная практика конкурентной борьбы компании в современных условиях.

Определим, снизилось ли время обслуживания клиента после внедрения АИС. Весь процесс от обращения клиента в компания и до принятия решения по нему занимает 32 минуты.

Рассчитаем выгоду по времени Vt:

Vt = Ток2-Ток1

где Ток1- время на оформление одной заявки после внедрения мероприятий;

Ток2 - время на оформление одной заявки до внедрения мероприятий.

Получаем: Vt = 32 – 20 = 12 минут

Вычислим предельное количество заявок, оформляемых одним менеджером за один рабочий день до внедрения мероприятий (Кпр1):

Кпр1= Дрд/ Ток1

где Дрд — длительность рабочего дня, мин;

Кпр1 =480/32 = 15 заявок

Аналогичным образом, вычислим предельное количество заявок, оформляемых одним менеджером за один рабочий день после внедрения АИС *(К*пр ):

Кпр =480/20 = 24 заявок

Предполагаемая общая сумма затрат на приобретение системы составит 8000 руб.. Установка и адаптация системы 3000 руб.. Проект внедрения автоматизированной информационной системы будет проходиться в течение определенного периода времени и за это время необходимо будет обеспечить подготовку группы специалистов (произвести их обучение работе с программным продуктом) в количестве 3 человек и их обучение входит в стоимость приобретения системы. В таблице 3.1. представлены затраты на приобретение и запуск системы.

Таблица 3.1. - Единовременные затраты на проект, руб

|  |  |
| --- | --- |
| Статья расхода | Денежные затраты |
| Приобретение программного обеспечения | 8 000 |
| Установка и адаптация системы | 3 000 |
| Обучение менеджеров банка работе с новой системой | 1 500 |
| Итого | 12 500 |

Экономический эффект от внедрения информационно-аналитического обеспечения заключается в улучшении экономических и хозяйственных показателей работы компании, в первую очередь за счет повышения оперативности взаимодействия с клиентами и снижения трудозатрат на это взаимодействие. То есть характер изменений будет направлен на сокращения расходов на взаимодействие с клиентами.

Затраты на материалы определяются исходя из норм расхода и из стоимости требуемых материалов.

Так экономический эффект выступает в виде экономии трудовых и финансовых ресурсов (таблица 3.2.).

Таблица 3.2. - Затраты на расходные материалы в год

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование | До внедрения | После внедрения |
| Количе-ство, шт. | Цена 1 шт.,ру | Стоимость,ру | Количе-ство, шт. | Цена 1 шт.,руб | Стоимость,ру б |
| Бумага | 132 | 309 | 40 788 | 96 | 309 | 29 664 |
| Картридж для принтера | 45 | 327 | 14 715 | 26 | 327 | 8 502 |
| Итого | - | - | 55 503 | - | - | 38 166 |

Экономия в затратах расходных материалов составляет 17 337 рублей. Экономия возможна и за счет увольнения одного специалиста отдела по работе с клиентами. Количество времени на процесс оформления заявки, значит одного сотрудника можно уволить (таблица 3.3).

Таблица 3.3. - Затраты на заработную плату в год

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Должно-сть | До внедрения | После внедрения |
|  | Количес | Заработная | Заработная | Количест | Заработная | Заработная |
|  | тво | плата в | плата в год , | во | плата в | плата в год, |
|  | сотрудн | месяц, руб | ру | сотрудн | месяц, руб | руб |
|  | иков, |  |  | иков, |  |  |
|  | человек |  |  | человек |  |  |
| Менеджер | 8 | 25 000 | 2 400 000 | 7 | 25 000 | 2 100 000 |

С увольнением одного из менеджеров компания получает экономию в 300 000 рублей в год.

Экономия ресурсов на эксплуатационные расходы, то есть расходы на материалы и заработной платы, может быть увеличена на сумму доходов от продажи имущества, которое стало ненужным после внедрения автоматизированной системы (15 000 рублей).

Таким образом, внедрение автоматизированной информационной системы для учета клиентов ООО «МАРКА» является эффективной. Затраты на приобретение системы уже окупятся только благодаря экономии ресурсов.

В период приобретения, адаптации и освоения автоматизированной информационной системы для учета клиентов ООО «МАРКА», организация понесет расходы в размере 12 500 рублей. Но получит экономию на расходных материалах, на заработной плате и продажи ненужного имущества в размере 317 377 рублей.

Автоматизированная информационная система позволит увеличить клиентскую базу, упростить работу отдела по работе с клиентами, повысить качество обслуживания клиентов. Экономия ресурсов на эксплуатационные расходы, сокращение времени на обслуживание клиентов приведет к увеличению удовлетворенности клиента, а значит, поможет решить проблему взаимоотношений с клиентами компании. Таким образом, четко поставив цели и сформулировав задачи внедрения информационной системы в начале проекта, компания тем самым сама определяет результаты, которых хочет достигнуть.

**Заключение**

На основе анализа существующих моделей стадий взаимоотношений с клиентами и выявленных в результате исследования основных факторов взаимоотношений разработана теоретическая модель стадий взаимоотношений с клиентами. Представленная модель является ценным инструментом для повышения уровня взаимоотношений с клиентами в современной рыночной среде.

Обозначен авторский взгляд на сущность следующих понятий: удовлетворённость, доверие, вовлечённость. Предложена классификация доверия: доверие сотрудникам компании и доверие самой компании. Предложена классификация вовлечённости: вовлечённость в отношения с сотрудниками компании и вовлечённость в отношения с самой компанией; эмоциональная и рациональная вовлечённость. Разработаны авторские рекомендации сотрудникам компании для повышения уровня удовлетворённости, доверия и вовлечённости.

Под взаимоотношениями с клиентами понимают субъективно воспринимаемые связи и отношения между клиентами, с одной стороны, и сотрудниками компании (компанией), с другой стороны, которые подкреплены высоким уровнем удовлетворенности, доверия и вовлеченности со стороны клиентов в процессе личных продаж.

Объектом исследования в работе выступила компания ООО «МАРКА», основными видом деятельности которой является оказание различных видов полиграфических услуг.

При разработке информационно-аналитического обеспечения системы взаимоотношений с клиентами для ООО «МАРКА» проанализированы проблемы взаимоотношений компании с клиентами.

При исследовании процесса взаимоотношений ООО «МАРКА» с клиентами в условиях оформления заявки произведена оценка процесса взаимоотношений субъектов. И после выделения основных проблем в компании, осуществилось обоснование необходимости разработки информационно-аналитической системы взаимоотношений с клиентами.

С помощью программ «Delphi 2010» и «Microsoft Office Access» была разработана информационно-аналитическая система взаимоотношений с клиентами для ООО «МАРКА».

Оценена экономическая эффективность внедрения предложенного информационно-аналитического обеспечения. По результатам которой, был сделан вывод о том, что внедрение автоматизированной информационной системы взаимоотношений с клиентами в ООО «МАРКА» является эффективной. Затраты на приобретение системы окупаются за счет экономии ресурсов на эксплуатационные расходы.

Разработка информационно-аналитического обеспечения системы взаимоотношений с клиентами позволит сократить время на обслуживание клиента, повысить качество обслуживания, а также сэкономить эксплуатационные расходы. Данные мероприятия будут способствовать повышению финансового потенциала деятельности ООО «МАРКА», укреплению его конкурентоспособности, повышению эффективности деятельности.

**Список использованных источников**

1. Баканов М.И. и проф. Шеремет А.Д. Экономический анализ./Учебник. - М, "Финансы и статистика", 2014. - 456 с.
2. Белов В.В. Программирование в Delphi. Процедурное, объектно-ориентированное, визуальное. - М.: Горячая Линия - Телеком, 2009. - 240 с.
3. Бейсова В. Е. Клиенты - тоже люди! Современные технологии и приемы работы с клиентом; Феникс - Москва, 2012. - 208 c.
4. Беквин, Г. Продавая незримое: Руководство по современному маркетингу услуг / Г. Беквин. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 220 c.
5. Беквит, Г. Четыре ключа к маркетингу услуг / Г. Беквит. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 252 c.
6. Восколович, Н.А. Маркетинг туристских услуг: Учебник / Н.А. Восколович. - М.: ЮНИТИ, 2013. - 207 c.
7. Горбач А. Н., Цейтлин Н. А. Покупательское поведение. Анализ спонтанных последовательностей и регрессионных моделей в маркетинговых исследованиях; Освита Украины - Москва, 2011. - 298 c.
8. Делиси, Рик Всегда ваш клиент. Как добиться лояльности, решая проблемы клиентов за один шаг / Рик Делиси , Мэттью Диксон , Ник Томан. - М.: Альпина Паблишер, 2015. - 272 c.
9. Джонсон, М., Херман, А. - Ориентация на клиента — ключевой фактор успеха предприятия// Проблемы теории и практики управления, №2, 2009. - 23 с.
10. Диянова, С.Н. Маркетинг сферы услуг: Учебное пособие / С.Н. Диянова, А.Э. Штезель.. - М.: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2012. - 192 c
11. Зотова А.И. Влияние внешних факторов на поведение потребителей // Сборник: Вопросы социально-экономического развития современной России. Москва, 2013. С. 57-66.
12. Ивашкова, Н. И. От программ лояльности потребителей к программам взаимодействия с контактными аудиториями / Н. И. Ивашкова // Маркетинг и маркетинговые исследования. 2007. - 234 с.
13. Ильина И.Ю. Потребительская культура в условиях формирования новых стандартов жизни и глобализации экономики // Актуальные проблемы социально-экономического развития России. 2014. №2. С. 9-11.
14. Лукина, А.В. Маркетинг товаров и услуг: Учебное пособие / А.В. Лукина. - М.: Форум, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 240 c.
15. Макушкин С.А. Особенности формирования кадрового потенциала организации (коллектива) в современных условиях // Материалы Афанасьевских чтений. 2014. № 1. С. 46-51.
16. Меньов А.В. Теоретические основы автоматизированного управления: Учеб. пособие. - М.: МГУП, 2012. - 176 с.
17. Нахратова Е.Е. Использование особенностей покупательского поведения для стимулирования импульсных покупок // В сборнике: ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ НАУКИ И БИЗНЕСА Сборник научных статей по материалам международной научно-практической конференции. Лаборатория прикладных экономических исследований имени Кейнса. -2015. С. 237-239.
18. Носова Н. С. Лояльность клиентов, или Как удержать старых и привлечь новых клиентов; Дашков и Ко, Анлейс - Москва, 2012. - 192 c.
19. Райхельд, Фред Искренняя лояльность. Ключ к завоеванию клиентов на всю жизнь / Фред Райхельд , Роб Марки. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. - 352 c.
20. Розанова, Т.П. Маркетинг услуг гостеприимства и туризма: Практикум / Т.П. Розанова, Т.В. Муртузалиева. - М.: Дашков и К, 2012. - 132 c.
21. Секерин, В.Д. Сфера услуг. Экономика, менеджмент, маркетинг. Практикум / В.Д. Секерин. - М.: КноРус, 2013. - 424 c.
22. Синяева, И.М. Маркетинг услуг: Учебник / И.М. Синяева, О.Н. Романенкова. - М.: Дашков и К, 2015. - 252 c.
23. Синяева, И.М. Маркетинг услуг: Учебник для бакалавров / И.М. Синяева, О.Н. Романенкова и др. - М.: Дашков и К, 2015. - 252 c.
24. Скрынникова, И.А. Маркетинг в сфере услуг: Учебное пособие / И.А. Скрынникова. - М.: Моск. ун-та, 2012. - 203 c.
25. Тультаев, Т.А. Маркетинг услуг: Учебник / Т.А. Тультаев. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 208 c.
26. Феофанов В.Ю. Подготовка к автоматизации: человеческий фактор//Справочник по управлению персоналом. №5, 2013. - 327 с.
27. Шульц, М. Маркетинг профессиональных услуг / М. Шульц, Д. Дерр; Пер. с Д. Кориенко. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012. - 368 c.
28. Годовой отчет ООО «МАРКА» за 2016 год.