Негосударственное образовательное учреждение
высшего образования
Московский технологический институт

Факультет: Экономики и менеджмента
Направление: Менеджмент
Профиль: Логистика

Кафедра: Менеджмента

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

на тему:

«Управление процессом формирования клиентской базы продавцом продукции на рынке»

Студента Андронова Аркадия Алексеевича _____
Ф.И.О. (полностью) (подпись)

Руководитель к.э.н. Карпухин Александр Игоревич _____
ученая степень, звание Ф.И.О. (полностью) (подпись)

Допущена к защите

Зав. кафедрой д.э.н., доцент Бекетова Ольга Николаевна _____
ученая степень, звание Ф.И.О. (полностью) (подпись)

« ____» _____ 2018 г.

Москва 2018

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ……3

ГЛАВА 1. Теоретические аспекты формирования клиентской базы продавцом продукции……7

1.1 Сущность процесса управления клиентской базой……..7

1.2 Процесс формирования эффективного управления клиентской базой……14

1.3 Показатели эффективности управления клиентской базой……..21

ГЛАВА 2. Анализ процесса формирования клиентской базы ООО «Манго Телеком»……...……31

2.1 Общая характеристика предприятия……...……31

2.2 Основные финансово-экономические показатели деятельности предприятия……...……36

2.3 Анализ процесса управления клиентской базой предприятия……...42

ГЛАВА 3. Разработка рекомендаций по совершенствованию процесса формирования клиентской базы ООО «Манго Телеком»…….54

3.1 Мероприятия по совершенствованию процесса формирования клиентской базы……54

3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий……...…59

ЗАКЛЮЧЕНИЕ……...……67

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ……..……70

ПРИЛОЖЕНИЯ ……76

ВВЕДЕНИЕ

Деятельность любой организации направлена с одной стороны на получение прибыли, с другой стороны на удовлетворение спроса потребителей, за счет удовлетворения потребностей которых, и происходят продажи и получение прибыли организацией. Поэтому в своей деятельности компания должна ориентироваться на потребителей, на их желания, потребности и формировать лояльность потребителей по отношению к компании. Лояльность потребителей играет стратегическую роль в определении необходимости и возможности компании осуществлять инновационные преобразования в своей деятельности.

Лояльность потребителей необходимо формировать и поддерживать различными методами поощрения. Причем лояльность должна стимулироваться и поддерживаться таким образом, чтобы поведение и отношение клиента было желаемым и прогнозируемым для продавца и производителя услуг и товаров. Управлять своими потребителями компания может если отношения с клиентом долгосрочные и прочные. Именно наличие долгосрочных отношений, положительного мнения, лояльности к компании позволяет формироваться так называемому бренду компании. Преданность потребителей определенному бренду является основой формирование и сохранение устойчивой рыночной позиции, и признается его конкурентным преимуществом.

Впрочем, поведение и предпочтения потребителя не являются постоянными, поскольку имеют склонность к постоянным изменениям.

В течение длительного периода времени роль комплексного воздействия на потребителя для достижения успеха на рынке услуг недооценивалась отечественными компаниями. Однако кризисные явления, вызванные введением санкций, заставили руководителей отреагировать на это иначе. И борьба за клиента заставила компании задуматься о возможности сохранения долгосрочных отношений с потребителями.

Особенно важное значение представляет процесс формирования клиентской базы для предприятий, которые занимаются продвижением новых информационных продуктов, преимущества пользования которыми известные еще не всем потенциальным клиентам. Этим обусловлена **актуальность** темы исследования управление процессом выбора клиентской базы продавцом продукции на рынке.

Цель работы: исследование процесса формирования клиентской базы на предприятии и разработка предложений по совершенствованию управления процессом выбора клиентской базы продавцом продукции на ООО «Манго Телеком».

В соответствии с поставленной целью определены следующие задачи:

- исследовать сущность процесса управления клиентской базой;

- рассмотреть процесс формирования эффективного управления клиентской базой,

- выявить показатели эффективности управления клиентской базой,

- провести анализ процесса выбора клиентской базы ООО «Манго Телеком»,

- разработать рекомендации по совершенствованию процесса выбора клиентской базы ООО «Манго Телеком».

- провести экономическую оценку рекомендаций.

Объектом исследования является клиентская база торгового предприятия.

Предметом – совершенствование процесса формирования клиентской базы торгового предприятия.

ООО "Манго Телеком" предлагает клиентам три продукта:

Виртуальная АТС – основа телефонии для бизнеса, замена дорогих «железных» АТС

Центр обработки вызовов – готовое решение для создания контакт-центра, службы клиентской поддержки или отдела продаж

Интегрированная с телефонией облачная система для учета клиентов, поддержки процессов продаж и клиентского сервиса.

Методы исследования. В ходе написания выпускной работы использовались наиболее распространенные теоретические методы, такие как: сравнение, анализ, синтез, обобщение, систематизация, классификация. Среди эмпирических методов были использованы: метод наблюдения, метод анализ продуктов деятельности, метод моделирования бизнес-ситуации.

Информационную базу исследования составляют материалы, содержащиеся в научных трудах ученых-экономистов в области сбытовой деятельности предприятия, а также смежных научных областей.

Теоретическая значимость работы состоит в том, что результаты проведенного исследования систематизируют общую теоретико - методологическую и методическую базу для выработки более эффективных мер по формированию и совершенствованию клиентской базы предприятия.

Практическая значимость работы заключается в том, что методические принципы и подходы, предложенные в работе, могут быть использованы для совершенствования системы сбыта на предприятии.

Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы, приложений.

Во введении отражается актуальность работы, степень разработанности проблемы, цели и задачи исследования, объект и предмет исследования, научная новизна, теоретическая и практическая значимость работы.

В первой главе рассмотрены актуальные теоретические аспекты формирования клиентской базы предприятия, сущность процесса управления клиентской базой, определены цели и методы, проанализированы теорети-

ческие основы путей совершенствования управления клиентской базой предприятия.

Во второй главе дается полный анализ деятельности и управления клиентской базой предприятия, оценка основных экономических показателей, проведен анализ организации системы управления клиентской базой предприятия.

Третья глава работы заключается в разработке предложений по совершенствованию формирования и управления клиентской базой предприятия и оценка влияния предложенных мероприятий на эффективность деятельности компании.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ КЛИЕНТСКОЙ БАЗЫ ПРОДАВЦОМ ПРОДУКЦИИ

1.1 Сущность процесса управления клиентской базой

Значительная зависимость торговой организации от собственных потребителей подтверждает необходимость оптимизации обслуживания клиентских групп с различными параметрами и оптимизации клиентской базы в целом, повышение качества обслуживания и степени удовлетворенности клиентов услугами, важность устанавливать долгосрочные партнерские отношения с каждым потребителем в сегодняшних условиях. Все эти мероприятия требуют целенаправленного влияния со стороны торговой организации и должны реализовываться в рамках системы управления клиентской базой.

Различные экономисты по-разному определяют такое понятие как «клиентская база» и управления ею. Например, Семеркова Л.Н., Геращенко М.М., Шерстобитова Т.И рассматривают клиентскую базу как своеобразный инструмент, делает возможным получение максимальной отдачи от любого финансового мероприятия, проведенного или проводимого. Это обычная статистика, позволяющая привлечь наиболее активных партнеров и решить, что делать с теми, которые отказались сотрудничать [15 с.85].

Петрук Н.К. определяет клиентскую базу как отдельный элемент ресурсной базы предприятия, который требует управления, что, в свою очередь, понимается как совокупность взаимосвязанных методов и инструментов целенаправленного и скоординированного воздействия руководства и специальных структурных подразделений торговой организации. Структурные подразделения должны быть направлены на обеспечение достижения и поддержания оптимальной величины и структуры клиентской базы торговой организации и на ее эффективное использование в процессе

осуществления торговой деятельности в соответствии с основными приоритетными целями торговой организации [21].

По нашему мнению, определение понятия «управление клиентской базой» является неполным, поскольку его содержание основывается на количественном определении в утверждениях многих экономистов, поэтому следует дополнить данное понятие качественным аспектом, то есть отношением персонала к клиентам и качественным методам обслуживания, которые будут способствовать развитию клиентской базы, увеличению ее величины и расширению структуры[1, с. 26].

Необходимо обратить особое внимание на то, что процесс управления клиентской базой торговой организации является комплексной деятельностью и предусматривает наличие объекта (клиентская база) и субъекта управления (руководство и специальные структурные подразделения торговой организации), инструментов управления, системы целей, на достижение которых ориентируется управления клиентской базой торговой организации и тому подобное. Другими словами, управление клиентской базой торговой организации рассматриваются нами с точки зрения системного подхода как система экономического управления, которая неразрывно связана с окружающей средой и представлена комплексом взаимодействующих элементов и связей между ними. Таким образом, основными составляющими системы управления клиентской базой торговой организации, является организационно-структурная (субъект и объект управления), функциональная (инструменты управления), организационная (органы), целевая подсистемы и подсистема обеспечения, которые изображены на рис. 1. Охарактеризуем каждый из указанных элементов системы управления клиентской базы торговой организации с целью глубокого понимания ее сущности и важности для торговой организации.

1. Организационно-структурная подсистема.

Вполне закономерно, что основным объектом управления в рамках системы управления клиентской базой является клиентская база торговой организации. Однако определяя клиентскую базу как упорядоченную совокупность существующих клиентов торговой организации, нужно заметить, что конкретными объектами воздействия со стороны торговой организации является определенным образом организованные и систематизированные сегменты потребителей и их характеристики. То есть группы клиентов с их запросами и требованиями, информация о покупателях услуг, потенциал обслуживающихся клиентов и т.д. и непосредственно процесс (мероприятия по) разделения клиентов на указанные сегменты (процесс сегментации)[4, с. 21].

К основным субъектам управления, которые должны обеспечивать управление клиентской базой торговой организации относятся: служба маркетинга торговой организации и особое место в его рамках занимают отделы по координации работы с существующими клиентами торговой организации и отдел клиентских отношений, руководители его филиалов, то есть представители команды высшего менеджмента, осуществляющие общее стратегическое управление торговой организацией, развитием бизнеса, работой с клиентами и его обособленными подразделами.

2. Целевая подсистема.

Важной характеристикой любой системы экономического управления является наличие целевой подсистемы или системы целей. Именно целенаправленность процессов, в ней происходящих обеспечивают эффективность ее функционирования.

В экономической литературе цели обычно классифицируют на общие, глобальными ориентирами деятельности торговой организации и специфические, разрабатываемые по основным направлениям деятельности на основе общих целей и являющиеся более конкретными и прикладными.

Так, в рамках данной классификации, общими целями торговой организации в рамках системы управления клиентской базой являются следующие:

- максимальное удовлетворение существующих клиентов торговой организации услугами и уровнем обслуживания на основе изучения их потребностей с целью построения конструктивных долгосрочных взаимовыгодных отношений с ними, что обеспечит повышение прибыльности и эффективности деятельности торговой организации в целом;

- согласование стратегий и методов взаимодействия с клиентами с учетом их запросов и пожеланий, уровня выгодности для торговой организации.

В свою очередь специфические цели управления клиентской базой торговой организации по принципам приоритетности ранжируются на основные и вспомогательные, а именно[6, с. 56]:

1) основными целями управления клиентской базой являются: формирование оптимальной клиентской базы по объемам и структурой; эффективное использование такого вида ресурсов торгового предприятия как клиентская база торгового предприятия в разрезе максимально полного использования информации о потребителях, их запросы и пожелания, потенциал и перспективы роста и т.д.;

2) вспомогательными целями управления клиентской базой являются: создание положительного имиджа клиентоориентированной торговой организации; увеличение доли торговой организации на приоритетных сегментах рынка; получение широкого аналитического материала, который может стать базой для составления стратегии и плана развития торговой организации в разрезе клиентской политики и тому подобное.

3. Функциональная подсистема.

Основными функциональными подсистемами комплексной системы управления клиентской базой торговой организации, обеспечивающими эффективное достижение целей и задач управления являются:

I. Механизм и инструментарий формирования / развития клиентской базы торговой организации. Сущность указанного подхода приведено на рис. 2. Этапы создания оптимальной клиентской базы торговой организации в большей степени касаются планирования маркетинговых мероприятий по разработке услуг, системе ценообразования и стимулирования продаж торговой организации для определенных групп потребителей, основанный на масштабных маркетинговых исследованиях потребностей существующих и потенциальных клиентов.

Нужно подчеркнуть, что процесс формирования клиентской базы должен быть не хаотичным и случайным, а осмысленным, целенаправленным, упорядоченными, последовательным. Отвечать стратегическим ориентирам и возможностям торговой организации, ее концепции развития и специализации, учитывать состояние внешней среды, особенно в разрезе обслуживающего рынка, потребности потенциальных клиентов в услугах, их запросы относительно подходов к обслуживанию в организации[7, с. 81].

II. Механизм и инструментарий управления сегментами существующих клиентов торговой организации представляют собой совокупность мероприятий и методов, направленных на благоустройство, планирования, всесторонний анализ и контроль за потребительскими группами торговой организации, а именно:

- комплексный анализ сложившихся клиентских сегментов торговой организации, осуществляемый на постоянной основе в разрезе следующих аспектов: анализ уровня прибыльности и рентабельности работы торговой организации с каждой группой потребителей; анализ степени стабильности клиентской базы торговой организации; анализ качества обслуживания потребителей в рамках каждого сегмента; анализ склонности клиентов к определенным видам услуг; оценка уровня удовлетворенности клиентов услугами, объем и деятельностью торгового предприятия в целом; выявле-

ние и анализ потенциальных потребностей и запросов в рамках потребительских сегментов; исследования их потенциала и др .;

- планирование развития клиентской базы торговой организации, внесение дополнений, рекомендаций и корректировок в концепции клиентской базы и клиентской политики торгового предприятия, основанный на результатах проведения комплексного анализа клиентских сегментов и исследования розничного рынка в целом;

- контроль за реализацией внедрения указанных изменений и методов, их дальнейшая корректировка.

Важно заметить, что указанная работа по анализу, планирования, реализации мероприятий по работе с клиентскими сегментами и контроля за их выполнением должна проводиться системно, комплексно и регулярно, а не являться отдельным этапом при составлении общего годового маркетингового плана торгового предприятия как это обычно рассматривается в научной литературе [2, с. 71]. На наш взгляд, предложенные мероприятия позволят более эффективно использовать потенциал клиентской базы торговой организации, основанной на максимально полном и осмысленном обслуживании приоритетных групп потребителей и корректировке политики торговой организации в отношении сегментов менее выгодных потребителей.

III. Механизм и инструментарий управления процессом сегментации клиентов. Определив в процессе исследования, существует значительное количество факторов, влияющих на результативность осуществления сегментации потребителей, начиная от размеров, специализации, стратегических целей торговой организации и заканчивая его наработанным опытом в данной сфере, мы пришли к выводу о необходимости управления самим процессом осуществления группировки клиентов торговой организации.

Основными инструментами управления процессом сегментации клиентов торговой организации, на наш взгляд, являются[12, с. 98]:

- планирование сегментации и разработка программы группировки клиентской базы торговой организации: определение объекта сегментации (существующие, потенциально потребители), ее целей, этапов проведения с указанием сроков и ответственных лиц, критериев группировки и субсегментации клиентов, бюджета осуществления т.п.), ее внедрение, анализ результатов и контроль за реализацией указанных в программе мероприятий;

- методики выбора наиболее оптимальных комбинаций сегментационных переменных, значимых критериев сегментации и критериев субсегментации клиентской базы торговой организации, составляющих основу ее проведения, их систематический анализ и пересмотр;

- разработка и формализация критериев выбора целевых (наиболее выгодных, стратегических) клиентских сегментов торговой организации.

IV. Подсистема обеспечения системы управления клиентской базой торговой организации, составляет фундамент ее эффективного функционирования предполагает наличие следующих компонентов[11, с. 97]:

- внутреннее нормативное обеспечение;

- информационно-технологическое обеспечение;

- кадровое обеспечение.

Таким образом, нами были изложены основные теоретические положения построения комплексной системы управления клиентской базой торговой организации, а именно: было конкретизировано понятие "система управления клиентской базой "и определены главные ее составляющие элементы, исследованы основные и вспомогательные цели управления, предложенный механизм формирования и направки развития клиентской базы торгового предприятия, даны рекомендации по управлению существующих сегментами клиентов и определены инструменты управления процессом группировка потребителей торговой организации.

1.2. Процесс формирования эффективного управления клиентской базой

Рассмотрим факторы, влияющие на формирование клиентской базы на макро- и микроуровне. На макроуровне выделяют: уровень конкуренции в сфере деятельности, текущая конъюнктура рынка, состояние денежно-кредитной системы, уровень инфляции, нормативно-правовая база налогообложения, уровень доходов населения, уровень развития отдельных отраслей, регионов и др.

Среди микроэкономических факторов следует отметить: фактический размер капитала, имидж торговой организации на рынке, эффективность маркетинговой, особенно конкурентной политики торговой организации. Квалификация персонала, в том числе культура обслуживания клиентов, технологии, используемые торговой организацией, и их соответствие потребностям имеющихся и потенциальных клиентов. Широта номенклатуры услуг клиентам в процессе их обслуживания текущих, депозитных и иных счетов; финансовые возможности по оплате привлеченных средств, обусловленные эффективностью их дальнейшего размещения; ценовая политика торговой организации, маркетинговая стратегия торговой организации, стабильность клиентской базы торговой организации и др. [10, с. 48]

Необходимо обратить внимание на то, что именно управление клиентской базой следует рассматривать как комплексную взаимосвязанную деятельность торговой организации с соответствующими целями, методами и набором инструментов, а также высококвалифицированный персонал, который бы отвечал за выполнение данного вида деятельности, то есть такое управление должно осуществляться неотрывно и связано с внешней средой, чтобы менять и координировать поставленные цели в соответствии с потребностями потребителей и состояния рынка в целом.

Это дает основания для обоснования определения «системы управления клиентской базы» как системы экономического управления, неразрывно связанной с окружающей средой и представленной комплексом взаимодействующих элементов. Представляющих собой отношения торговой организации с ее функциональными подразделениями и клиентами разработка методов привлечения и удержания клиентов, определение системы ценностей, а также информационно-технологическое обеспечение и высококвалифицированные кадры торговой организации.

Таким образом, основными составляющими системы управления клиентской базой торговой организации, на наш взгляд, является организационно-структурная, функциональная, целевая подсистемы и подсистема обеспечения, характеристика которых изображена на рис. 1.



Рис.1. Необходимо создание системы управления клиентской базой

Итак, характеристика элементов создания системы управления клиентской базой, которая приведена в рис.1., позволяет сделать вывод о их важности для торговой организации.

В контексте данного считаем целесообразным определить наиболее типичные ошибки, которые возникают при создании базы данных[3, с. 5]:

- Отсутствие четкого понимания и ориентации на «целевого клиента». В результате усилия торговой организации распыляются, эффективность продаж его услуг снижается;

- Усилия отдела продаж с формирования клиентской базы никак вписываются в маркетинговую политику, проводится отделом маркетинга. или же отдел маркетинга, выбрал как цель одну группу клиентов, а продавцы все усилия сосредоточили на привлечение совсем иной группы. Как следствие, имеем снижение эффективности работы всех служб;

- Ошибочный подход в постановке задания менеджеру. Очень часто организации гонятся за количеством клиентов.

Это увеличивает их расходы, при этом общая эффективность бизнеса снижается.

Также необходимо отметить тот факт, что процесс формирования клиентской базы должен быть не хаотичным и случайным, а осмысленным, целенаправленным, упорядоченным, последовательным, отвечать стратегическим ориентирам и возможностям торгового предприятия (рис. 2), его концепции развития и специализации, учитывать состояние внешней среды, особенно в разрезе обслуживающим рынка, потребности потенциальных клиентов в услугах, их запросы о подходов к обслуживания в торговой организации.



Рис. 2. Основные положения стратегии торговой организации относительно клиентской базы[14, с. 49]

Работа по привлечению новых клиентов из числа успешно действующих предприятий и / или организаций определяется клиентской политикой торгового предприятия и его возможности (информационными, штатными, финансовыми ресурсами). Содержание старого клиента конечно значительно дешевле (По трудозатратам и стоимости), чем поиск и привлечение нового, тем более экономически успешного, нужного этой торговой организации. Но если постоянно только удерживать свою клиентскую базу, без применения при этом новых клиентов, можно многое потерять в качестве своей работы, имидже торгового предприятия, и размере прибыли.

Всю работу по подготовке к привлечению и собственно привлечения клиентов можно представить в виде блок-схемы (рис. 3) такой вариант дает возможность представить этот процесс в порядке технологических действий.



Рис. 3. Блок-схема привлечения новых клиентов[8, с. 102]

Эта схема позволяет для составления предоставления пошаговых должностных инструкций (Карты работы) менеджера по привлечению клиентов торговой организации.

Привлечение новых клиентов начинается с анализа наличия постоянных клиентов (в своем регионе, сфере бизнеса). Эффективно, когда в торговой организации разрабатывается бизнес-карта потенциальных клиентов данного региона, в которой указывается наличие таких клиентов, их местоположение и финансовые показатели, вероятность прихода их в данную торговую организацию, а также анализируется конкурентная среда.

Процесс привлечения клиентов начинается по оценке профессиональных качеств менеджеров, которые занимаются этой деятельностью. Их профессионализм определяется высоким уровнем знания особенностей и

преимуществ своей организации, ее услуг и продуктов, владение коммуникационными навыками (телефонные, деловые переговоры, презентация, аргументация и т.п.), а также знанием бизнеса своего потенциального клиента. Лучше, когда бизнес-процесс по привлечению клиента описанный в виде технологической карты работы, имеет свой алгоритм и разработаны процедуры, которые приводятся до сведения сотрудников, ведущих эту работу[5, с. 50].

Процедура подготовки и первичного контакта с клиентом предусматривает информационную (в том числе бизнес-диагностику клиента), организационную (необходимые права менеджера и его подручный материал - рекламная продукция, визитки, телефон и т. п.), психологическую подготовку, а также умение установить непосредственный контакт с лицом, принимающим в клиента финансовые решения, в том числе решив задачу «перешагивания» секретаря в администратора этого лица.

Техника эффективных деловых переговоров предполагает профессиональные умения менеджер[13, с. 61]:

- В подготовке переговоров;
- Установление нужной атмосферы в начальной стадии переговоров;
- Ведение эффективных межличностных контактов;
- Выявление настоящих интересов партнеров по переговорам,
- Отличия их от позиций на переговорах;
- Умении найти объективные критерии в определении тарифных,
- Ресурсных, временных параметров в ходе переговоров;
- Технике ухода от уловок партнеров, получении оптимальных решений по итогам переговоров.

В общем можно выделить три пути формирования клиентской базы торговой организации (Табл. 1)[18, с. 12].

Таблица 1

Пути формирования клиентской базы торговой организации

Путь	Направление	Характеристика
привлечение клиентов путем личных контактов	размещение рекламы в средствах массовой информации	многоуровневые связи, ссылки на прошлые продажи, «разделять и властвовать», технологическое лидерство, экономия в будущем, «нога в дверях», уменьшение риска, вездесущность [4].
	размещение наружной рекламы (щиты тому подобное)	
	изготовление полиграфических рекламных материалов (буклетов, визиток и т.д.)	
	различных мероприятий PR (связей с общественностью)	
формирование клиентской базы VIP- клиентов	70-80% клиентской базы должны представлять целевые клиенты.	обеспечивает компании существенное повышение рентабельности бизнеса
	формирование клиентской базы должно носить системный характер	
привлечение новых клиентов	проводиться в 7 этапов	все способы привлечения и другие формы воздействия должны максимально эффективно действовать именно на целевых клиентов.

Следовательно, можно сделать вывод о том, что в ближайшем будущем каждая торговая организация будет преимущественно ориентироваться на такой условный перечень клиентов, который обеспечивает для нее максимальную прибыль (успешно потенциальные клиенты, большие юридические лица). Однако при работе с непосредственно сложившейся клиентской базой он будет корректироваться, дополняться и изменяться для обеспечение выполнения торговой организацией поставленных задач и интересов клиентов.

Учитывая повышение внимания к исследованию роли клиентов в развитии торгового предприятия и проанализировав исследования извест-

ных экономистов по клиентской базы, можно утверждать, что в практике отсутствует комплексный инструмент по оценке клиентской базы, отсутствуют определения финансовой ценности клиента для торговой организации.

1.3. Показатели эффективности управления клиентской базой

Клиентский капитал представляет собой устойчивое положительное отношение клиентов к компании и (или) ее продукции, которое является средством создания дополнительного дохода, предоставляет дополнительные преимущества на рынке. Это отношение может проявляться в следующем: клиенты покупают товары и услуги, главным образом, только "своей" компании; бизнес компании растет за счет доли ее постоянных клиентов; клиенты компании невосприимчивы к призывов и обещаний конкурентов.

Клиентский капитал как экономическая категория является составной частью общей концепции интеллектуального капитала, получила в последние годы широкое развития благодаря трудам таких исследователей, как Фразелли Э [22, с. 22].

Ключевым элементом теории и практики управления клиентским капиталом является оценка эффективности управления этим нематериальным ресурсом, которая требует разработки и обоснования. разработка методики оценки эффективности управления клиентским капиталом предприятия связана с такими важными научными и практическими задачами, как формирование организационно-экономического механизма управления интеллектуальным капиталом предприятия, оценка эффективности его функционирования, воспроизводства интеллектуального капитала.

Клиентский капитал – новая категория, анализ которой, собственно говоря, только начинается, что обусловливает почти полное отсутствие со-

держательных работ, посвященных вопросам эффективности его использования.

Заслуживает внимания попытка разработать критериальную основу оценки клиентского капитала, которая была осуществлена Л. Едвинсоном в шведской компании Skandia. Здесь в системе оценки интеллектуального капитала было выделено "аспект заказчика ", который оценивался такими основными показателями[16, с. 43]:

1. Доля рынка (%).

2. Число показателей учета.

3. Количество упущенных клиентов.

4. Доступность телефона (%).

5. Количество визитов поставщиков к компании.

6. Количество дней, затраченных

заказчиками визита к компании.

7. Охват рынка (%).

8. Количество контрактов.

9. Количество фондов.

10. Количество продаж.

11. Количество менеджеров по работе с фондами.

12. Количество контрактов в расссрочку на одного работника, использует информационные технологии.

13. Индекс удовлетворенности клиента.

14. Процент заказчиков, обращаются повторно.

Безусловно, что такие показатели, как доля рынка, охват рынка, количество продаж, связанные определенным образом с использованием клиентского капитала, но это комплексные показатели, отражают не только "аспект заказчика ", но и характеризуют деятельность предприятия в целом, эффективность использования всех видов капитала. Соответственно, по таким показателями формирования достоверной картины, которая отра-

жает эффективность управления именно клиентским капиталом, является тяжелым[9, с. 103].

В то же время такие показатели, как индекс удовлетворенности клиента и процент заказчиков, обращающихся повторно, характеризует само отношение клиентов к компании или ее продукции. Если клиент доволен ценой, качеством, сроками выполнение заказов, то он с большой вероятностью и в будущем пользоваться товарами или услугами данной компании.

Такие показатели, как количество упущенных заказчиков, доступность телефона, количество визитов поставщиков в компании, количество дней, потраченных заказчиками на визит в компании, не могут характеризовать эффективность использования клиентского капитала как средства создания новой стоимости.

М. Бендиков и Е. Джамай предлагают оценивать эффективность управления клиентским капиталом (они его называют потребительским) путем сравнения экспертной оценки таких характеристик, как удовлетворенность клиентов, верность торговой марке, стабильность клиентов с предельными уровнями этих показателей (высокий, средний, ниже среднего, фактический), которые также устанавливаются экспертным путем [6].

Основным недостатком такого метода является его крайне субъективность. Кроме этого, названные показатели сами по себе не раскрывают экономической эффективности управления клиентским капиталом.

Резюмируя вышесказанное, отметим, что, хотя и есть отдельные предложения исследователей по созданию системы критериальных показателей оценки эффективности управления клиентским капиталом, задача в целом остается нерешенной.

Клиентский капитал представлен, прежде всего, отношениями с так называемыми "Постоянными клиентами". к постоянным клиентов будем относить тех, которые регулярно покупают продукцию (услуги) компании или тех, которые заключили с компанией долгосрочные контракты. по от-

ношением к потребительского рынка – это клиенты, которые более одного года регулярно покупают продукцию компании.

Оценку эффективности управления клиентским капиталом может быть осуществлено на основе расчета и анализа таких критериальных показателей.

Показатели, которые оценивают силу приверженности клиентов к компании, степень их доверия к компании, удовлетворенность уровнем и качеством выполнения заказов, надежность клиентской базы[9, с. 24]:

1. Доля клиентов, повторно обратившихся в общем количестве клиентов:

$$q_{\text{повт.кл}} = \frac{N_{повт.кл.}}{N_{общ.кол.}} \geq 90\%, \quad (1)$$

где Nповт кл. - количество клиентов, сделали повторные заказы;

Nобщ.кол. - общее количество клиентов.

2. Индекс доверия клиентов:

$$i_{\text{д.кл.}} = \frac{q_{повт.\ кл.}}{q_{повт.\ кл-1}} \geq 1, \quad (2)$$

где $q_{повт.кл.}$, $q_{повт.кл-1}$ - соответственно доля клиентов, которые повторно обратились, в отчетном и базовом периоде.

3. Доля постоянных клиентов в общем количестве клиентов:

$$q_{\text{п.кл.}} = \frac{N_{п.кл.}}{N_{общ.\ кл.}} \geq 80\%, \quad (3)$$

где Nп кл. - количество постоянных клиентов.

4. Индекс надежности клиентской базы:

$$i_{\text{н.кл}} = \frac{q_{п.кл.}}{q_{п.\ кл-1}} \geq 1, \quad (4)$$

где $q_{\text{п.кл.}}$, $q_{п.кл-1}$ - соответственно доля постоянных клиентов в отчетном и базовом периоде.

Показатели, характеризующие прирост клиентской базы:

1. Индекс экстенсивного прироста клиентской базы:

$$i_{\text{ип.кл.б}} = \frac{N_{п.кл}}{N_{п.кл-1}} \geq 1, \quad (5)$$

где $N_{п.кл}, N_{(п.кл-1)}$ - соответственно количество постоянных клиентов (заказчиков) в отчетном и базовом периоде.

2. Индекс интенсивного прироста клиентской базы:

$$i_{\text{ип.кл.б.}} = \frac{Q_{п.кл}}{Q_{п.кл-1}} \quad (6)$$

где $Q_{\text{п.кл}}$, $Q_{\text{п.кл-1}}$ - соответственно количество сделок (Контрактов) в отчетном и базовом периоде, совершенных постоянными клиентами.

3. Интегральный показатель прироста клиентской базы:

$$I_{\text{п.кл.б.}} = i_{\text{ек.кл.б.}} * i_{\text{ин.кл.б.}} \quad (7)$$

Управление клиентской базой эффективно при Iп.кл.б. ≥ 1

В ряде случаев (например, при анализе динамики эффективности управления клиентской базой по длительный период) может быть использовано также такие показатели, как:

4. Средний темп роста клиентской базы:

$$T_{\text{р.кл.б.}} = \sqrt[p]{\frac{N^{p}_{п.кл.}}{N^{нп.}_{п.кл.}}} \quad (8)$$

где Nп кл. . - Среднее количество постоянных клиентов в период, который, в зависимости от имеющейся информации рассчитывается как среднее арифметическое число постоянных клиентов в каждом году периода или формуле

$$N_{\text{п.кл}} = \frac{N^{нп.}_{п.кл.} + N^{кп.}_{п.кл.}}{2} \quad (9)$$

где $N^{нп.}_{п.кл.}$, $N^{кп.}_{п.кл.}$ - количество постоянных клиентов соответственно на начало и конец периода;

Р - продолжительность периода, за который определяется показатель.

5. Средний темп прироста клиентской базы:

$$\text{Т}_{\text{р.кл.б.}} = \sqrt[P]{\frac{N^{P}_{\text{п.кл.}}}{N^{\text{нп.}}_{\text{п.кл.}}}} \quad (10)$$

Показатели, характеризующие качество клиентского капитала:

1. Средний размер счета постоянного клиента:

$$\text{рах*і п.кл.} = \frac{\sum_{i=1}^{N_{\text{пк.}}} \text{рах}_{\text{п.кл.}}}{N_{\text{п.кл.}}} \quad (11)$$

где рах*і п.кл - среднемесячный размер счета і-го постоянного клиента, гр.од.

2. Индекс роста качества клиентского капитала:

$$\text{і}_{\text{кл}}^{\text{кач}} = \frac{\text{рах*п.кл}}{\text{рахп.кл}-1} \geq 1 \quad (12)$$

где рах*п.кл, рахп.кл-1 - средний размер счета постоянных клиентов в отчетном (t) и базовом (t-1) периоде.

Показатели, характеризующие капитализацию отношение клиентов к компании:

1. Расходы на формирование клиентского капитала:

$$\text{В}_{\text{кл.к.}}\text{ф} = \sum_{i=1}^{L} B_{кл} \quad (13)$$

где l - вид мероприятия, направленного на привлечение постоянных клиентов (реклама, сейлз промоушингу, паблик рилейшинз, директ-маркетинг и т.д.);

L - количество мероприятий, направленных на привлечение клиентов;

В lкл - расходы на проведение l-го мероприятия, гр. Ед.

2. Расходы на поддержку клиентского капитала в актуальном состоянии:

$$В_{кл.к.}^{а}=\sum_{k=1}^{K} B_{кл.к.} \quad (14)$$

где k - вид мероприятия, направленного на содержание и стимулирования постоянных клиентов (скидки постоянным клиентам, бонусы, купоны, лотереи, подарки тому подобное);

K - количество мероприятий, направленных на содержание и стимулирования постоянных клиентов;

Вкл - расходы на проведение k-го мероприятия, гр. Ед.

3. Относительный дополнительный доход, создаваемый клиентским капиталом в расчете на одного клиента:

$$ДД_{кл.к.}=рах_{п.кл} - рах_{зв.\ кл.} \quad (15)$$

где $рах_{зв.\ кл.}$ - средний размер счета обычного клиента, гр. ед.

4. Совокупный дополнительный доход, создаваемый клиентским капиталом:

$$СДД_{кл\ к} = ДД_{кл\ к} * N_{пост\ кл} \quad (16)$$

5. Индекс доходности клиентского капитала:

$$i_{п.кл.к.}=\frac{СДД_{кл.к}}{СДД_{кл.к-1}} \geq 1 \quad (17)$$

Как обобщающие показатели эффективности управления клиентским капиталом предлагаем использовать такие:

1. Рентабельность клиентского капитала:

$$Р_{кл.к} = \frac{СДД_{кл.к}}{B^{ф}_{кл.к}+B^{а}_{кл.к}} *100\% \quad (18)$$

2. Индекс рентабельности клиентского капитала:

$$i_{р.кл.к.}=\frac{P_{кл.к}}{P_{кл.к-1}} \geq 1 \quad (19)$$

3. Интегральный показатель эффективности управления клиентским капиталом:

$$IPE_{кл.к}=i_{р.кл.к} * i_{д.кл.к.} \quad (20)$$

$$IPE_{кл.к} \geq 1 \quad (21)$$

Приведенные показатели характеризуют различные аспекты эффективности управления клиентским капиталом, поэтому их необходимо рассматривать как систему. Рост приведенных показателей, за исключением расходов на формирование и поддержку клиентского капитала, свидетельствует о повышении эффективности управления этим интеллектуальным ресурсом. Если некоторые из показателей (2, 4-7, 12, 17, 19) меньше 1, то управление в аспектах, которые они характеризуют, следует считать неэффективным; если показатель (20) меньше 1, то управление клиентским капиталом неэффективное в целом.

Использование интегрального показателя развития клиентского капитала, в основу расчета которого положено индексный метод, позволяющий оценить эффективность управления клиентским капиталом в динамике.

Выводы по главе

Таким образом, нами были изложены основные теоретические положения построения комплексной системы управления клиентской базой торгового предприятия. Было конкретизировано понятие "система управления клиентской базой" и определены главные ее уровни и составляющие элементы, исследованы основные и вспомогательные цели управления, предложенный механизм формирования и направления развития клиентской базы торгового предприятия, даны рекомендации по управлению существующими сегментами клиентов.

В ближайшем будущем каждая торговая организация будет преимущественно ориентироваться на такой условный перечень клиентов, который обеспечивает для нее максимальную прибыль (успешно потенциальные клиенты, большие юридические лица). Однако при работе с непосредственно сложившейся клиентской базой он будет корректироваться, дополняться и изменяться для обеспечение выполнения торговой организацией поставленных задач и интересов клиентов.

Рассмотренные показатели эффективности управления клиентской базой характеризуют различные аспекты эффективности управления клиентским капиталом, поэтому их необходимо рассматривать как систему. Рост приведенных показателей, за исключением расходов на формирование и поддержку клиентского капитала, свидетельствует о повышении эффективности управления этим интеллектуальным ресурсом.

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ПРОЦЕССА ФОРМИРОВАНИЯ КЛИЕНТСКОЙ БАЗЫ ООО « МАНГО ТЕЛЕКОМ »

2.1 Общая характеристика предприятия

«Манго Телеком» предлагает клиентам облачные бизнес-коммуникации. Организовывает связь для бизнеса, позволяет сэкономить на оборудовании и звонках, увеличить продуктивность сотрудников, работающих на телефоне, повысить продажи и качество клиентского сервиса.

Компания «Манго Телеком» основана в 2000 году. Сегодня она занимает 1-е место на российском рынке виртуальных АТС и входит в TOP-20 телекоммуникационных компаний России.

Филиалы «Манго Телеком» работают в 23 городах РФ и в Германии.

«Манго Телеком» – обладатель «Премии Рунета-2015» и награды "Best.ru 2015", лауреат премии «Основа Роста - 2014», «Телекоммуникационная компания - 2012» и «Компания года - 2011». Наши продукты отмечены наградами PC Magazine, LAN и других изданий.

В декабре 2013 г. акционером «Манго Телеком» стал инвестиционный фонд корпорации Intel.

Продукты и услуги

"Манго Телеком" предлагает клиентам три продукта:

Виртуальная АТС – основа телефонии для бизнеса, замена дорогих «железных» АТС.

Центр обработки вызовов – готовое решение для создания контакт-центра, службы клиентской поддержки или отдела продаж.

Интегрированная с телефонией облачная система для учета клиентов, поддержки процессов продаж и клиентского сервиса.

Кроме того, предоставляет услуги местной, междугородней и международной связи, городские номера Москвы, Санкт-Петербурга и других го-

родов РФ, номера 8-800, SIP-телефонию, необходимое оборудование и консультации.

Организационная структура управления представлена на рисунке 4.

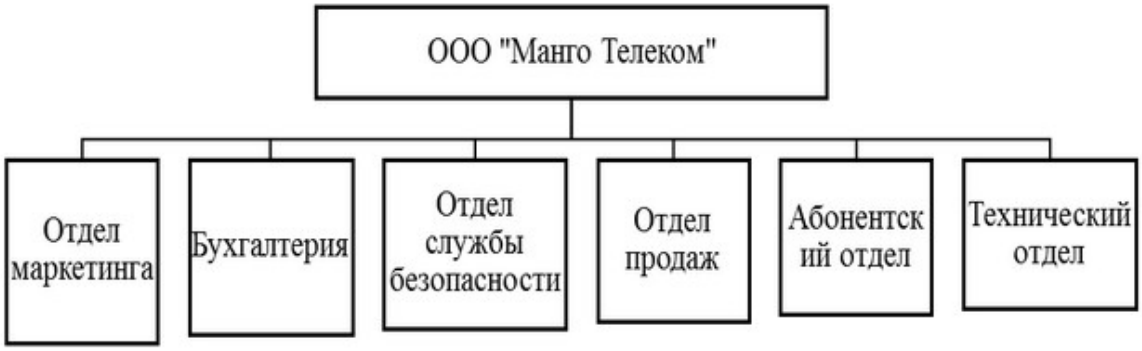

Рис. 4. Организационная структура ООО «Манго Телеком»

Таким образом, персонал ООО «Манго Телеком» состоит из специалистов отдела маркетинга, отдела продаж, бухгалтеров, специалистов абонентского отдела, отдела службы безопасности, технических специалистов (программистов)и управленческих кадров – управляющих каждого отдела.

Высшим руководящим звеном является директор фирмы. Директор фирмы курирует и согласовывает:

- вопросы, связанные с представлением интересов ООО «Манго Телеком» в различных учреждениях, таких как банки, страховые организации, инвестиционные компании, налоговые службы и т.д.;

- подписание документов связанных с финансово-экономической деятельностью ООО «Манго Телеком»;

-подготовку локальных нормативных актов и проектов документов, связанных с организационной и финансовой деятельностью компании;

-круг служебных обязанностей сотрудников;

-вопросы кадровой перестановки; поощрения сотрудников.

Директор осуществляет:

- управление движением денежных средств ООО «Манго Телеком» и регулирование финансовых отношений в целях наиболее эффективного использования всех видов ресурсов;

-поиск и планирование источников финансирования хозяйственной деятельности ООО «Манго Телеком»;

- проведение анализа финансово-экономического состояния ООО «Манго Телеком»;

-управление активами ООО «Манго Телеком» и временно свободными денежными средствами;

-организацию работ по бюджетному планированию, определению структуры бюджета, определению ответственности за исполнение бюджета, установлению процедуры согласования, утверждения и контроля исполнения бюджета;

-контроль за исполнением финансовых планов и бюджетов с целью выявления отклонений от плановых значений, разработки мероприятий по оперативной корректировке бюджета и плана; за правильным расходованием денежных средств и целевым использованием собственных и заемных оборотных средств.

Поскольку на директора возложена большая функциональная нагрузка вопросы представления фирмы в судебных инстанциях делегированы юристу (на основании доверенности, а вопросы организации операционной деятельности фирмы возложены на заместителя директора.

Специалисты отдела маркетинга осуществляют разработку маркетинговой политики на основе анализа рынка и потребительских свойств. Маркетинговая политика определяет перспективные и текущие планов реализации услуги, новых внутренних и внешних рынков сбыта, выявляет новых потребителей товаров и услуг. Маркетинговый отдел занимается изучением потребительского мнения об услугах компании, его влияния на сбыт. Маркетинговый отдел осуществляет подготовку предложений по по-

вышению конкурентоспособности и качества услуг, организует разработку стратегии проведения рекламных кампаний.

Бухгалтерия занимается финансово-хозяйственной деятельностью компании, отслеживает эффективное и целевое использование финансовых ресурсов, отслеживает заключение и финансовое исполнение договоров. Обеспечивает своевременную выплату заработной платы сотрудникам.

Отдел службы безопасности отслеживает незаконные подключения к услуге, для чего производит постоянный осмотр всех мест подключения.

Отдел продаж занимается продажами услуг новым клиентам.

Абонентский отдел занимается обслуживанием уже подключившихся клиентов, проводит консультацию клиентов при переходе на новый тарифный план, переоформляет договоров, расторгает договора, контролирует оплату услуг.

Технический отдел занимается техническими вопросами обеспечения услуги – специалисты отдела прокладывают кабели, устанавливают дополнительное оборудование, следят за исправностью оборудования.

Система управления в ООО «Манго Телеком» – линейно-функциональная. У такой структуры управления есть свои достоинства и недостатки.

К достоинствам можно отнести: построение взаимосвязей «управляющий — подчиненный» по иерархической лестнице, при каких любой работник подчинен лишь одному руководителю; оперативность в принятии и реализации решений. Среди недостатков структуры – аккумуляция на верхнем уровне полномочий по решению как оперативных, так и стратегических задач; высокие требования к компетентности руководителя.

2.2 Основные финансово-экономические показатели деятельности предприятия

Проведем расчет основных финансово-экономических показателей компании за период 2015-2017 гг. Источником данных для расчета является бухгалтерская и финансовая отчетность ООО «Манго Телеком», представленная в Приложении 1. Основные экономические показатели хозяйственной деятельности компании представлены в таблице 2.

Таблица 2

Анализ основных экономических показателей финансово-хозяйственной деятельности ООО «Манго Телеком» за 2015-2017 год

Экономические показатели	2015	2016	2017
Выручка от реализации, тыс. руб.	22683	38427	41999
Себестоимость продаж, тыс. руб.	21044	35591	37394
Прибыль от продаж, тыс. руб.	1639	2814	4580
Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	225	2406	3591
Чистая прибыль, тыс. руб.	376	1749	2694
Рентабельность продаж, %	7,5	7,3	10,9

Анализируя показатели, представленные в таблице 2, можно прийти к выводу, что в исследуемом периоде все показатели возрастают, в том числе и себестоимость продукции, что является в какой-то мере негативной тенденцией.

Рассмотрим динамику выручки, себестоимости и прибыли от продаж за 2015-2017 г., опираясь на рисунок 5.

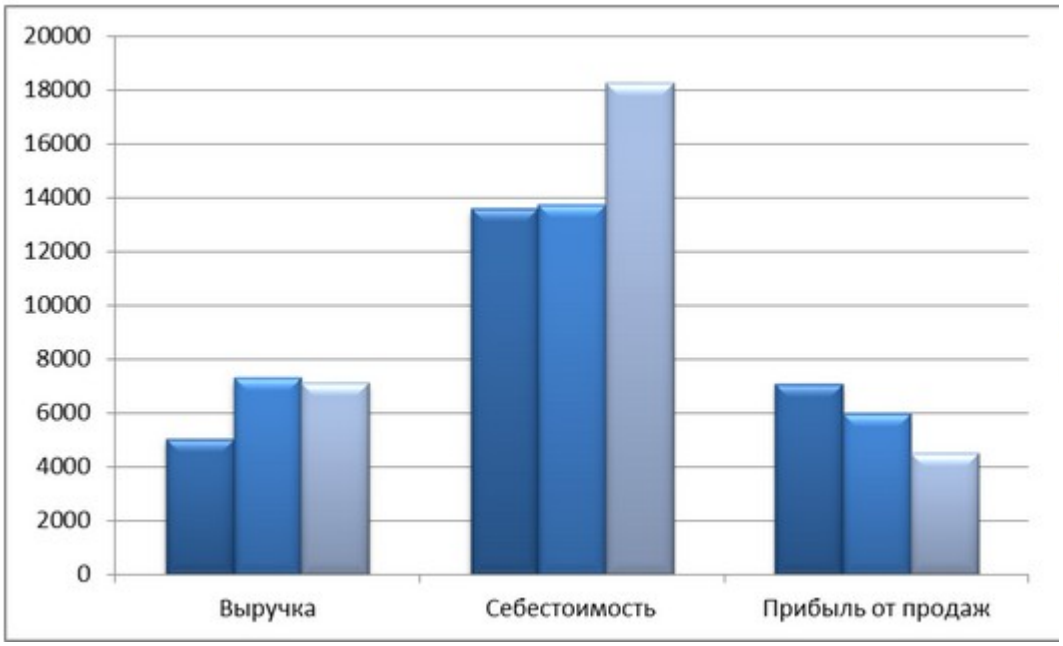

Рис. 5. Динамика выручки, себестоимости и прибыли от продаж

На рисунке 5 видно, что в исследуемом периоде выручка возросла на 41,3%. себестоимость – на 32,7%, а прибыль от продаж – упала на 36,2%, и падение прибыли требует повышения эффективности управления хозяйственной деятельностью предприятия.

Рассчитаем коэффициенты ликвидности ООО «Манго Телеком» за 2015-2017 гг., таблица 3.

$$Ктл2015=\frac{5469+2198}{2219-336}=4,07$$

$$Ктл2016=\frac{6343+7237}{2190-285}=7,12$$

$$Ктл2015=\frac{6760+4123}{9012-172}=1,23$$

$$Кбл2017=\frac{1156+3}{2219-336}=0,61$$

$$Кбл2016=\frac{1376+75+138}{2190-285}=0,83$$

$$Кбл2015=\frac{15+1840+342}{9012-172}=0,25$$

$$Кал2017= \frac{1156}{2219-336} =0,61$$

$$Кал2016= \frac{1376+75}{2190-285} =0,76$$

$$Кал2015= \frac{15+1840}{9012-172} =0,21$$

Таблица 3

Анализ ликвидности ООО «Манго Телеком» за 2015-2017 гг

Показатель ликвидности	Значение показателя			Изменение показателя 2017/2016
	на 31.12.2015	на 31.12.2016	на 31.12.2017	
Коэффициент текущей (общей) ликвидности	1,23	7,12	4,07	2,84
Коэффициент быстрой ликвидности	0,25	0,83	0,61	0,36
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,21	0,76	0,61	0,4

На 31.12.2017 г. коэффициент текущей ликвидности имеет значение выше нормы (4,07 против нормального значения 2 и более). Более того, следует отметить положительную динамику показателя - за рассматриваемый период (с 31.12.2015 по31.12.2017 г.) коэффициент текущей ликвидности возрос на – 2,84.

Коэффициент быстрой ликвидности по состоянию на 31.12.2017 оказался ниже нормы(0,61) . Это свидетельствует о недостаточности у ООО «Манго Телеком» ликвидных активов (т. е. наличности и других активов, которые можно легко обратить в наличность) для погашения краткосрочной кредиторской задолженности.



Рис. 6. Динамика коэффициентов ликвидности ООО «Манго Телеком» за 2015-2017 гг

Исходя из анализа показателей ликвидности, можно сказать, что показатели ликвидности ниже нормированных значений.

Проведем анализ финансового состояния и финансовой устойчивости ООО «Манго Телеком» в таблице 4.

Коэффициент покрытия активов = Оборотные активы / Обязательства.

Кп2015=(23+669)/(350+570)=0,75

Кп2016=(35+33+15081)/15157=1,0

Кп2017=(6+23+15812)/(348+15746)=0,98

Коэффициент автономии= $\frac{\text{Собственный капитал}}{\text{Суммарные активы}}$ (22)

Ка2015= $\frac{222}{710} = -0{,}31$

Ка2016= $\frac{1}{15165} = -0{,}00006$

Ка2017= $\frac{259}{15857} = -0{,}016$

Таблица 4

Анализ финансового состояния и финансовой устойчивости ООО «Манго Телеком» за 2015-2017 гг. (тыс.руб.)

Показатель	2015	2016	2017	Отклонение 2017/2015	Отклонение 2017/2016
Оборотные активы	692	15149	15841	15149	692
Обязательства	920	15157	16094	15174	937
Собственные обо-	330	15139	15472	15142	333

ротные средства					
Запасы	-	33	6	6	-27
Коэффициент покрытия активов	0,75	1,0	0,98	0,23	-0,2
Коэффициент автономии	-0,31	-0,00006	-0,016	-0,294	-0,015
Коэффициент обеспеченности запасов	-	458,7	2578,7	2578,7	2420
Чистые активы	-210	8	-237	-27	-229

$$\text{Коэффициент обеспеченности запасов} = \frac{\text{Собственные оборотные средства}}{\text{Запасы}} \quad (23)$$

$$Ко2016 = \frac{15139}{33} = 458,7$$

$$Ко2017 = \frac{15472}{6} = 2578,7$$

Чистые активы= общая сумма всех активов предприятия по балансовой стоимости - общая сумма используемого заемного капитала предприятия

Ча2015=710-570-350=-210

Ча2016=15165-15157=8

Ча2017=15857-15746-348=-237

Анализируя коэффициенты финансовой устойчивости, можно сказать, что все они ниже нормы и имеют негативную тенденцию. Так коэффициент автономии при норме 0,6-0,7, в исследуемом периоде имеет отрицательные значения[37, с. 28].

Основными резервами повышения прибыли для ООО «Манго Телеком» является увеличение объема реализации продукции и совершенствование структуры продукции.

Проведем анализ состава и структуры источников формирования имущества предприятия, представленный в таблице 5.

Таблица 5

Состав и структура источников формирования имущества предприятия

Основные средства	2016 г.		2017 г.		Отклонение 2017 к 2016 гг.	
	тыс. р.	%	тыс. р.	%	тыс. руб.	%
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ Уставный капитал	21038	65,6	24038	68,0	3000	114,0
Добавочный капитал	11	0,003	11	0,003	-	100,0
Нераспределенная прибыль	3570	11,1	6111	17,3	2541	171,1
IV.ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗА-ТЕЛЬСТВА Заемные средства	-	-	1300	3,7	-	-
Отложенные налоговые обяза-тельства	962	3,0	1087	3,1	125	113,0
Кредиторская задолженность	4310	13,4	530	1,5	-3780	87,7
V.КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗА-ТЕЛЬСТВА Заемные средства	500	1,6	-	-	-	-
Кредиторская задолженность	1405	4,4	1835	5,2	430	130,6
Доходы будущих периодов	21	0,006	13	0,003	8	38,0
Оценочные обязательства	285	0,8	336	0,9	51	117,9
Прочие обязательства	-	-	47	0,1	-	-
БАЛАНС	32083	100	35299	100	3216	110,0

Таким образом, уставный капитал предприятия растет в исследуемом периоде на 14%. Нераспределенная прибыль также увеличивается на 71%. Объем долгосрочных обязательств уменьшается на 87,7%, что показывает положительную динамику развития предприятия и погашение задолженности. В краткосрочном периоде кредиторская задолженность возрастет незначительно.

Проведем анализ оборачиваемости оборотных средств, представленный в таблице 6.

Таблица 6

Анализ оборотных средств ООО «Манго Телеком» за 2015-2017 гг.

Показатель	Значение показателя, тыс. руб.			Изменение показателя			
	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2017/2015 абс.	2015%	2017/2016 абс.	2016 %
Выручка	22683	38427	41999	19316	85,1	3572	9,3
Оборотные активы	692	15149	15841	15149	692	692	15149
Оборачиваемость оборотных средств	32,77	2,53	2,65	-	-	-	-

Таким образом, мы видим, что оборачиваемость оборотных средств в исследуемом периоде увеличилась.

2.3 Анализ процесса управления клиентской базой предприятия

На сегодняшний день, процесс управления клиентской базой находится на этапе становления. Рассматривается возможность полной автоматизации данного процесса.

Существующая база данных клиентов предполагает разделение на индивидуальных и корпоративных клиентов ООО «Манго Телеком». Определение клиента к той или иной категории осуществляется на основе заключенных договоров. В договорах указывается наименование предприятия, адрес, банковские реквизиты, сфера деятельности.

Помимо указанной выше информации в процессе взаимодействия с оптовым клиентом (турагентства) формируется история работы, которую можно проследить путем получения отчетов из 1С-бухгалтерии: частота покупки, объем продаж услуг за неделю, за месяц, за год и т.д., характеристики платежеспособности клиента.

Розничных клиентов можно классифицировать следующим образом: случайные, постоянные. Постоянные в свою очередь делятся на 4 группы:

-часто приобретающие услуги на крупные суммы (не реже 1 раза в полгода, объем закупа от 50 тыс. руб.);

-редко приобретающие товар на крупные суммы (реже 1 раза в полгода, объем закупа от 50 тыс. руб.);

-часто приобретающие товар на мелкие суммы (менее 50 тыс. руб., не реже 1 раза в полгода);

-редко приобретающие товар на мелкие суммы (менее 50 тыс. руб., реже 1 раза в полгода).

Сбор информации по розничным клиентам несложен. При оформлении договора клиент сообщает следующие данные: ФИО, телефон, электронную почту. Далее при оформлении договора в дальнейшем возможно отслеживание информации по каждому клиенту.

Недостатком системы работы с клиентами для ООО «Манго Телеком», является отсутствие учета разницы в рыночных сегментах.

Основными формами взаимодействия с клиентами являются: звонок, письмо, личный контакт, документы, реклама. Рассмотрим каждую из форм взаимодействия, при условии, что инициатором выступает клиент.

Входящие звонки принимают менеджеры из отдела продаж, отдела абонентского обслуживания. При поступлении звонка сотрудник согласно скрипту здоровается и произносит название компании. Далее он внимательно выслушивает вопрос, по которому звонит клиент (или будущий клиент) и вежливо оказывает консультацию. Проблемы недозвона не существует.

Личный контакт происходит при посещении клиентом офиса компании. Клиент получает подробную консультацию по вопросам подключения услуги. Продавцы-консультанты достаточно грамотны.

Письма как форма управления клиентской базой развита хорошо, но этот канал достаточно слабый для управления клиентского базой. Получаемые вопросы и предложения от клиентов подлежат обязательному рассмотрению и удовлетворению.

Информационная подсистема предприятия достаточно сложна. Она характеризуется устойчивостью, надежностью, информативностью. Несмотря на это присутствует значительный бумажный документооборот. Реклама как форма управления клиентской базой практически не развита. Информация о компании содержится на различных сайтах.

Проведем анализ основных участников управления клиентской базой. Ими является персонал ООО «Манго Телеком».

Проведем анализ кадровой политики организации, используя данные за последние три года деятельности.

Таблица 7

Динамика персонала ООО «Манго Телеком» за 2015-2017 годы

Категория персонала	Значение показателя, чел.			Отклонение, чел	
	2015г.	2016 г.	2017 г.	2017/2016	2017/2015

Руководители	3	3	3	-	-
Специалисты	4	6	7	3	1
Технический и обслуживающий персонал	16	18	21	5	3
Всего	23	27	31	8	4

Согласно таблице, общая численность работников филиала в 2017 г. возросла с 23 до 31 чел. по сравнению с 2015 гг. Численность работников категорий «специалисты» увеличилась в отчетном периоде на 1 человека, «технического и обслуживающего персонала» на 3 человека.

Проанализируем качественный состав персонала на 1 января 2018 года.

1. По образованию

Численность	ВСЕГО	Высшее	Среднее проф.
Чел. (%)	31	28 (90%)	3 (10%)

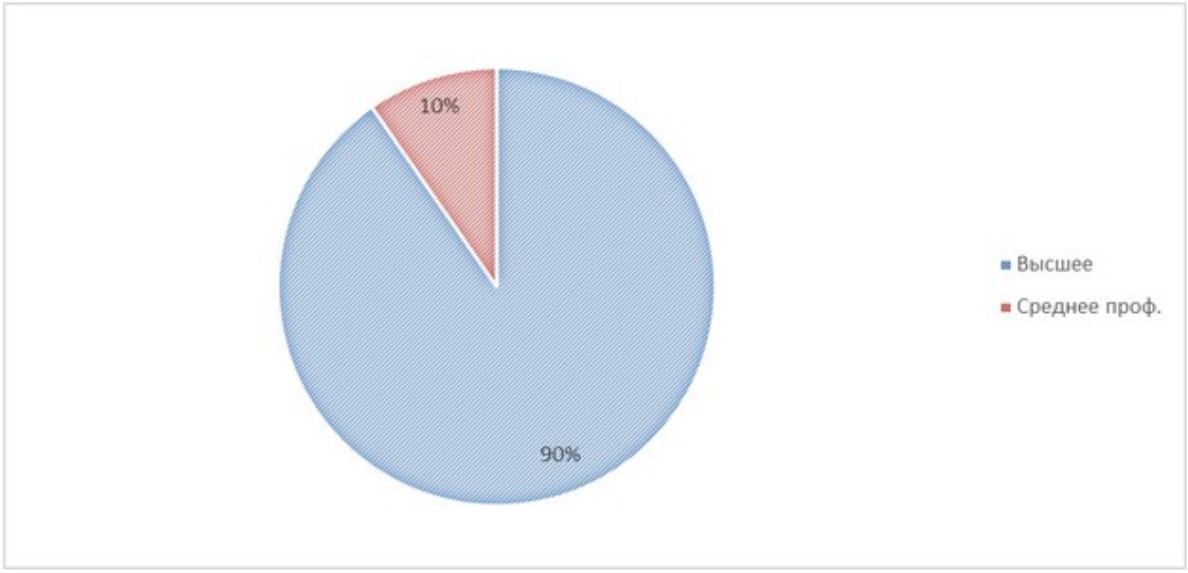

Рис. 7. Качественный состав работников по уровню образования

2. По возрасту

численность	всего	21-40	41-50	51-60
Чел.(%)	31	26(84%)	4 (13%)	1 (3 %)

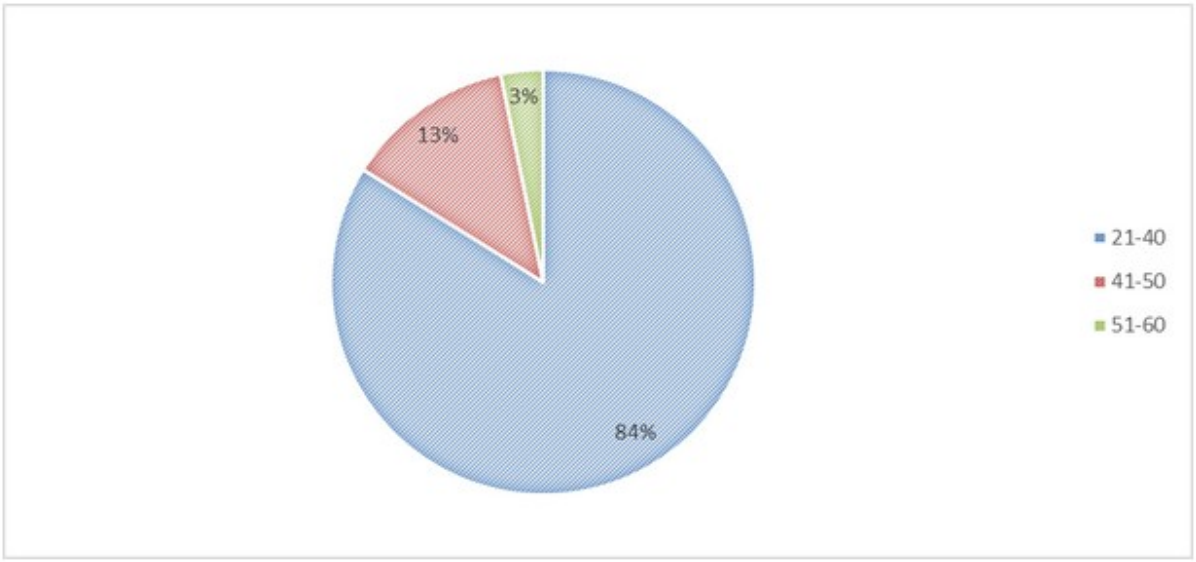

Рис. 8. Качественный состав работников по возрасту

3. По стажу работы

численность	всего	до 1 года	1-3 года	3-5 лет
Чел. (%)	31	4 (13%)	23 (74%)	4 (13%)

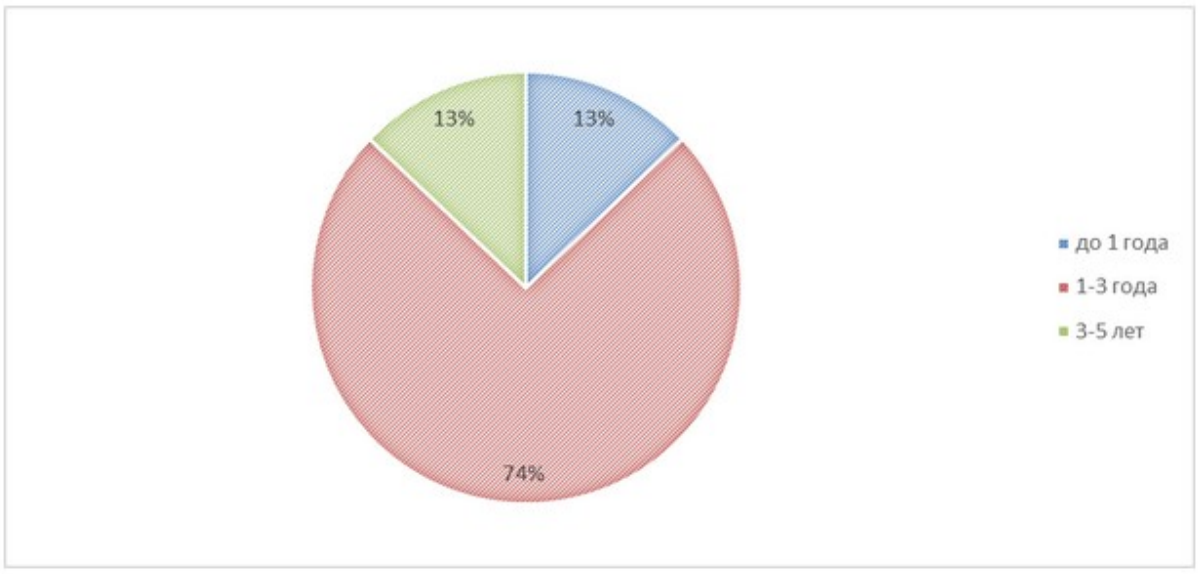

Рис.9. Качественный состав работников по стажу работы

Таким образом, анализа персонала показал, что уровень развития и качество работы персонала высокое и отвечает требованиям клиентов в качестве обслуживания.

Выявим роль отделов и подразделений в процессе управления клиентской базой. В структуре предприятия выделяются следующие блоки:

Отдел продаж. В функции отдела продаж входит осуществление основной деятельности предприятия – виртуальная АТС. В обязанности отдела продаж также входит продажа услуг компании согласно плану маркетингового отдела, информирование о проводимых рекламных акциях и скидках. Качество управления клиентской базой является высоким, поскольку обеспечивается: компетентностью менеджеров по продажам, соответствием стандартов клиентского обслуживания; транспортной доступностью офисов; адекватной ценовой политикой.

Отдел маркетинга организует продвижение компании и услуг, разрабатывает ценовую политику, согласовывает проекты полиграфии; планирует рекламные кампании и акции.

Таким образом, уровень взаимодействия отделов с клиентами достаточно высок и обеспечивается компетентностью сотрудников и общей системой работы предприятия.

Рассмотрим функции системы качества для ООО «Манго Телеком», исходя из требования ГОСТ ISO 9001-2011.

1. Взаимодействие с внешней средой;

Фирма ООО «Манго Телеком» осуществляет взаимодействие с внешней средой посредством общения с клиентами, взаимодействия с инфраструктурой рынка, обслуживающей фирму, а также посредством осуществления маркетинговой политики.

1. Политика и планирования качества;

Планирование качества на ООО «Манго Телеком» происходит путем ежегодного проведения аттестаций персонала и организации внутренних аудитов фирмы. Данные, полученные от проведения указанных мероприятий, обрабатываются и анализируются внутри фирмы.

1. Обучение и мотивация персонала;

Обучение на фирме проводиться путем реализации индивидуальных планов развития, созданных на каждого сотрудника фирмы. В индивидуальном плане есть мероприятия по внутрифирменному и внешнему обучению персонала.

1. Организация работ по качеству;

Организация работ по качеству опирается на ГОСТ ISO 9001-2011.

1. Проведение аттестации;

Аттестации проводятся в соответствии с ежегодным планом аттестаций, каждый сотрудник защищает права работы на своем рабочем месте, отвечая на перечень вопросов, представленных в аттестационном листе. Данные по проведению аттестации обрабатываются сначала комиссией по проведению аттестаций, а затем – обсуждаются на общем собрании фирмы.

1. Проведение внутренних аудитов;

Внутренние аудиты планируются на год и осуществляются специально созданной комиссией, в состав которой входит ведущий аудитор и главный бухгалтер.

1. Повышение квалификации персонала;

Повышение квалификации персонала осуществляется посредством исполнения Индивидуальных планов развития. Планируется открытие внутреннего учебного центра на фирме.

1. Информация о качестве;

Информация о качестве содержится в Положении о качестве предоставляемых услуг (внутреннее).

1. Разработка мероприятий;

Проектирование и разработка новых пакетов услуг происходит при появлении новых бухгалтерских программных продуктов, а также вступлении в силу новых нормативных документов по ведению бух. учета.

1. Принятие решений на всех уровнях управления;

Принятие решений на ООО «Манго Телеком» происходит на общем собрании коллектива методом «мозгового штурма»

1. Внедрение мероприятий.

Рассмотрим матрицу ответственности на предприятии по управлению системой качества (таблица 8).

В матрице приняты следующие сокращения:

О – отвечает за результат процесса. Это означает, что сотрудник в случае, если процесс пошел криво и не достиг своего результата, должен уметь объяснить вышестоящему руководителю, почему это произошло и что с этим делать дальше. Если же объяснения сотрудника его начальника не удовлетворят, то буковка «О» означает готовность понести заслуженное наказание. Но ответственность за процесс вовсе не означает, что сотрудник сам что-то делает в этом процессе, то есть исполняет или участвует в нем. Для этого предусмотрены другие символы.

И – исполняет и отвечает за результат процесса. Исполняет – понятно, то есть выполняет этот процесс своими руками, ногами или головой полностью и единолично, ни с кем не разделяя это удовольствие. Но если исполняет единолично, значит, и отвечает единолично. Перед кем? А перед тем руководителем, который не «И», а просто «О».

У – участвует в процессе. Это означает, что сотрудник исполняет данный процесс не единолично, а с кем-то за компанию. Другими словами, в этом процессе существует какой-то подпроцесс (работа), в котором данный сотрудник уже не «У», а «И». Другие же работы в этом процессе исполняют его друзья и коллеги.

Таблица 8

Матрица ответственности

Выполняемая функция	Ответственный исполнитель							
	Директор							
		Ведущий аудитор						
			Главный бухгалтер					
				Зам. директор				
					Спец. по кадрам			
						Юрист		
							Бухгалтер	
								Программист
Взаимодействие с внешней средой	Р	-	У	О	-	И	-	-
Политика и планирование качества	Р	У	-	И	-	-	-	-
Обучение и мотивация персонала	-	-	Р	-	И	У	-	-
Организация работ по качеству	Р	У	У	И	У	-	-	-
Обеспечение ресурсами	-	И	У	О	-	-	-	-
Проведение аттестации;	-	О	-	-	-	-	И	-
Проведение внутренних аудитов;	-	О	-	-	-	-	И	-
Повышение квалификации персонала;	Р	-	О	-	-	-	-	И
Информация о качестве;	Р	-	-	О	-	И	-	-
Разработка мероприятий;	Р	И	И	-	-	-	-	-
Принятие решений на всех уровнях управле-	Р	И	И	-	-	-	-	-

ния;								

Прочерк означает, что сотрудник в этом процессе ни за что не отвечает, ничего не исполняет и вообще никак не участвует.

Внедрение мероприятий происходит в соответствии с положения о качестве деятельности фирмы.

Оценку эффективности управления клиентской базой целесообразно провести на основе выполненного анализа данного процесса.

Таблица 9

Анализ эффективности управления клиентской базой ООО «Манго Телеком»

Область взаимодействия	Характеристика	Оценка (балл)	Ожидаемые проблемы
Документационное обеспечение взаимодействия	Значительный документооборот	4	Снижение производительности труда сотрудников
Автоматизация взаимодействия	1С-бухгалтерия, автопрограммы	3	Снижение уровня обслуживания клиентов по причине отсутствия современных средств информационного обеспечения
Персонал	Высокий уровень компетенций	5	Проблем не ожидается
Рекламная деятельность	Практически отсутствует	1	Снижение клиентского потока
Система качества	бюрократизирована	4	Снижение производительности труда из-за нехватки времени
Система контроля	малоподвижна и бюрократизирована.	4	Снижение производительности труда из-за

			нехватки времени
Средняя оценка		3,5	

Основным показателем наличия проблем в компании является снижение доли прибыли при общем росте выручки и падение уровня рентабельности. Одной из причин существующей ситуации может быть система управления клиентской базой. Анализ процесса управления клиентской базой позволил выявить ряд проблем.

Выводы по главе

Объектом исследования является ООО «Манго Телеком», которое предлагает клиентам облачные бизнес-коммуникации.

Анализ финансовой отчетности показал, что в исследуемом периоде выручка возрастает на 41,3%. себестоимость возрастает на 32,7%, а прибыль от продаж – падает на 36,2%, что является негативной тенденцией и требует повышения эффективности управления хозяйственной деятельностью предприятия.

Уставный капитал предприятия растет в исследуемом периоде на 14%. Нераспределенная прибыль также увеличивается на 71%. Объем долгосрочных обязательств уменьшается на 87,7%, что показывает положительную динамику развития предприятия и погашение задолженности. В краткосрочном периоде кредиторская задолженность возрастет незначительно.

На основе проведенного исследования формирования клиентской базы для ООО «Манго Телеком», можно выявить следующие недостатки системы управления клиентской базой:

1. Низкая эффективность рекламной деятельности, которая ведет к снижению интенсивности потока клиентов;

2. Отсутствие структуризации клиентов по направлениям деятельности, что ведет к неполному удовлетворению их потребностей;

3. Отсутствие полной автоматизации взаимодействия с клиентом, что замедляет процесс взаимодействия.

В связи с указанными недостатками, выявленными в процессе управления клиентской базой предприятия, снижается рентабельность услуг, предприятие недополучает прибыль от продажи своей продукции и обслуживания клиентов.

ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ПРОЦЕССА ФОРМИРОВАНИЯ КЛИЕНТСКОЙ БАЗЫ ООО « МАНГО ТЕЛЕКОМ »

3.1 Мероприятия по совершенствованию процесса формирования клиентской базы

На основе анализа процесса формирования клиентской базы, были выделены два приоритетных направления совершенствования этого процесса.

Так для привлечения клиентов, необходимо совершенствовать процесс управления маркетинговыми коммуникациями, а именно – разработать рекламную кампанию по продвижению продукции ООО «Манго Телеком» в сети Интернет.

Вторым направлением деятельности по совершенствованию управления клиентской базы является автоматизация ее управлением.

Для создания эффективной рекламной кампании в сети Интернет, необходимо провести реализацию рекламной кампании по популяризации ООО «Манго Телеком».

Для этого необходимо выбрать более эффективный способ планирования рекламного бюджета. Наиболее целесообразным для ООО «Манго Телеком» является метод целевого планирования затрат на рекламу.

Составим бриф медиаплана (таблица 10).

Бриф медиаплана содержит основные задачи и требования к проведению рекламной кампании.

Таким образом, исходя из информации, содержащейся в брифе, и будет вестись вся последующая работа — выбор рекламоносителей, количества и размера предъявляемой рекламы, конкретных дат и временных промежутков.

Таблица 10

Бриф медиаплана

Целевая аудитория	Жители г. Москва и Московской области, мужчины и женщины, 20–45 лет, работающие, среднего достатка. Общая численность целевой аудитории— 12 млн. чел.
Бюджет	200 тыс. руб.
Сроки рекламной кампании	2 недели
Цель медиапланирования	Обеспечить максимальный охват аудитории со средней частотой контакта с рекламным сообщением 3+

После составления брифа необходимо выбрать носитель, время и место подачи сообщения, которое позволит охватить наибольший процент целевой аудитории.

Сведем данные характеристики отобранных СМИ в таблицу 11.

Для проведения рекламной кампании, были выбраны такие каналы продвижения, как

1. Бизнес-каналы в сети Интернет — 8 тыс. руб. (30 сек.)

2. Социальные сети — 5 тыс. руб.

3. Бизнес-издания — 4 тыс. руб. (30 знаков)

Использование всех отобранных СМИ при большом числе повторов может позволить добиться выполнения основной цели: «Обеспечить максимальный охват аудитории со средней частотой контакта с рекламным сообщением 3+».

Таблица 11

Характеристика СМИ

СМИ	Рейтинг/максимальный охват,%	Общая стоимость рекламы, тыс. руб.	Стоимость охвата 1% целевой аудитории,	Число публикаций /показов

			руб.	
Телеканал «Успех»	8/10	36	36	5
Социальная сеть «Вконтакте»	8/7	5	5	4
Интернет-журнал «Мой бизнес»	7/10	4	4	4

Если бюджет не позволит добиться необходимой частоты, то придется отказаться от наиболее дорогого (или дорогих) медиаканалов. Проведем распределение бюджетных средств (таблица 12).

Охват носителя (или схемы размещения) - это число лиц целевой аудитории, которые познакомятся с рекламным обращением хотя бы один раз за определенный период (в процентах или в абсолютных числах). Например, известно, что в г. Москва проживает 12 млн. человек. Газета, в которой рекламируют «Виртуальную АТС», имеет тираж 10 тыс. экземпляров, и каждую газету читают в среднем три человека. В этом случае охват данного носителя составит 30 тыс. человек, или 0,25%.

Частота появления рекламы показывает, сколько раз за конкретный отрезок времени должен столкнуться с рекламным обращением средний представитель целевой аудитории.

GRP (Gross Rating Point) — это сумма рейтингов всех выходов рекламных сообщений в рамках данной рекламной кампании.

Рассмотрим пример расчета GRP для телеканала «Пятый канал».

Если охват 10%, то рекламное сообщение посмотрело:

12 млн. чел.*0,1=1,2 млн. чел.

Если рекламное сообщение показано 5 раз на протяжении периода проведения рекламной акции, то его посмотрело 5*1,2 млн. чел.=6 млн. чел., что составляет 50% от всей целевой аудитории.

Таблица 12

Распределение публикаций отобранных СМИ

СМИ	Рейтинг/максимальный охват,%	Общая стоимость рекламы, тыс. руб.	Число публикаций /показов	Бюджет, тыс. руб.	GRP, %	Охват, %	Частота, %
Телеканал «Успех»	8/10	36	5	180	40	10	4,0
Социальная сеть «Вконтакте»	8/7	5	4	20	32	7	3,5
Интернет-журнал «Мой бизнес»	7/10	4	4	16	28	10	2,2
Итого			13	196	100	27	3,2

Таким образом, достигнута цель «обеспечить максимальный охват аудитории со средней частотой контакта с рекламным сообщением 3+ при фиксированном бюджете в 200 тыс. руб.».

Таблица 13

Построим график публикаций и показов рекламы в период с 10 по 23 мая 2018 гг

СМИ	Даты														Число публикаций
	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	
Телеканал «Успех»			17-30		17-30	17-30						17-30	17-30		5
Социальная сеть «Вконтакте»		13-00						13-00			13-00				4
Интернет-журнал «Мой бизнес»			*					*							4

Частота — 3,2

Охват — 27%

Бюджет — 196 тыс. руб.

Всего публикаций — 13

GRP — 100%

Контактов — 12 млн. чел.

Стоимость охвата 1% целевой аудитории — 72,6 тыс. руб.

Стоимость 1 контакта — 39 руб.

Процесс автоматизации управления клиентской базой должен включать в себя установку дополнительного программного обеспечения. Одним из вариантов может быть система «Е1 Евфрат».

Таблица 14

Инновации и бизнес-процессы, которые подлежат автоматизации благодаря Е1 Евфрат

Инновации Е1 Евфрат	Бизнес-процессы
совместимый со всеми операционными системами мобильный клиент;	документооборот и делопроизводство в организации;

работа с популярными СУБД (MS SQL, Oracle, MySQL — скоро);	согласование и движение документов;
более высокая скорость работы;	выдача и контроль исполнения поручений;
внедрение и настройка системы без программирования;	управление продажами и взаимодействие с контрагентами;
графический редактор маршрутов и форм документов;	управление договорами;
настройка расширенных прав доступа к документам и их разделам;	работа с кадрами;
улучшенный интерфейс;	бухгалтерский учет;
удобное использование рабочих групп и работа с заместителями;	налоговый учет;
возможность интеграции с 1С;	управление проектами;
возможность создания циклических маршрутов.	ведение архива предприятия;

Таким образом, в структуре проекта по оптимизации управления клиентской базой, предложено два мероприятия, среди которых активизация рекламной деятельности и автоматизация управления клиентской базой.

3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий

Для того чтобы оценить результативность предложенных мероприятий нами был использован такой метод как анкетирование.

Анкетирование предполагает массовый сбор при помощи системы специально разработанных вопросов – анкет. Поскольку анкетирование чаще всего проходит заочно (без присутствия исследователя), то в анкете ключевым условием является точные формулировки вопросов и ответов

(если предполагается выбор ответов из имеющихся), и логическая последовательность вопросов.

Анкетирование было проведено в группе ООО «Манго Телеком» Вконтакте.

Анкета состоит из 7 вопросов:

1. Слышали вы что-нибудь о виртуальных АТС «Манго Телеком»?

2. Где можно заказать АТС «Манго Телеком»?

3. Чем привлекательна АТС «Манго Телеком»?

4. Какие АТС лучше всего по соотношению «цена- качество»?

5. Есть ли какие-нибудь дополнительные выгоды от покупки АТС «Манго Телеком»?

На основе анализа полученных данных пришли к выводу, что ООО «Манго Телеком» может повысить эффективность своей деятельности за счет изменения маркетинговой стратегии и системы ключевых ценностей.

Рассмотрим основные показатели деятельности компании и их изменение за квартал после проведения внедрения проекта.

Таблица 15

Анализ основных технико-экономических показателей финансово-хозяйственной деятельности ООО «Манго Телеком» после внедрения проекта

Технико-экономические показатели	Отчетный	Проектный	Абсолютное изменение, +/-	Относительное изменение, %
Выручка от реализации, тыс. руб.	41999	45358	3359	108,0
Себестоимость продаж, тыс. руб.	37394	37594	200	100,5
Прибыль от продаж, тыс. руб.	4580	6764	2184	147,7

Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	3591	5689	2098	158,4
Чистая прибыль, тыс. руб.	2694	4551	960	135,6
Рентабельность продаж, %	10,9	14,9	4,0	-

Таким образом, в результате проведения мероприятий по формированию клиентской базы, выручка от реализации увеличиться на 8%, что составляет 3359 тыс. руб. Себестоимость продаж увеличиться за счет перенесения стоимости рекламной кампании на 200 руб., что составляет 0,5%. Прибыль от продаж возрастет на 47,7%. Чистая прибыль возрасте на 960 тыс. руб.

Таким образом, можно утверждать, что реализация проекта оказывает положительное влияние на деятельности ООО «Манго Телеком».

Проведем мониторинг посещений сайта ООО Манго Телеком «» до и после реализации предложенного проекта.

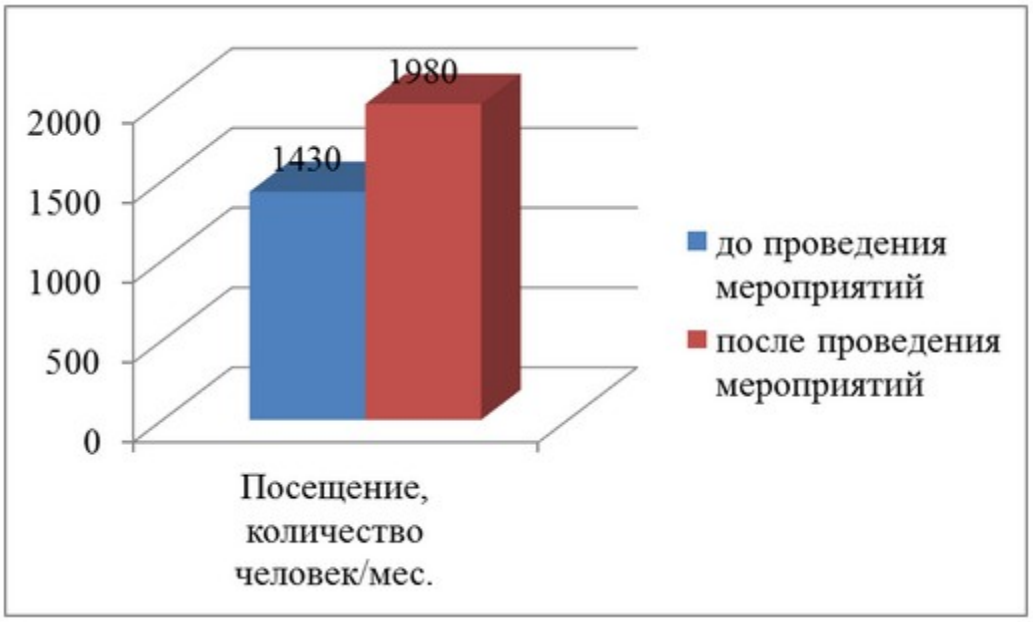

Рис. 10. Изменение числа посещений сайта до и после проведения мероприятий

Таким образом, после реализации проекта мероприятий по формированию клиентской базы, количество посетителей сайта увеличилось на 38%.

Рассмотрим, как изменилось количество он-лайн заказов после проведения мероприятий по формированию клиентской базы.



Рис. 11. Динамика роста количества компаний –клиентов для ООО «Манго Телеком»

Исходя из рисунка, можно сказать, что количество компаний, которые заключили договора с ООО «Манго Телеком» в 2018 г, возросло на 30%, по сравнению с 2017 годом.

Рассмотрим сегментацию компаний, которые являются клиентами ООО «Манго Телеком», по состоянию на 2017 г, и как эта структура изменилась после проведения предложенного комплекса мероприятий в 2018 г.

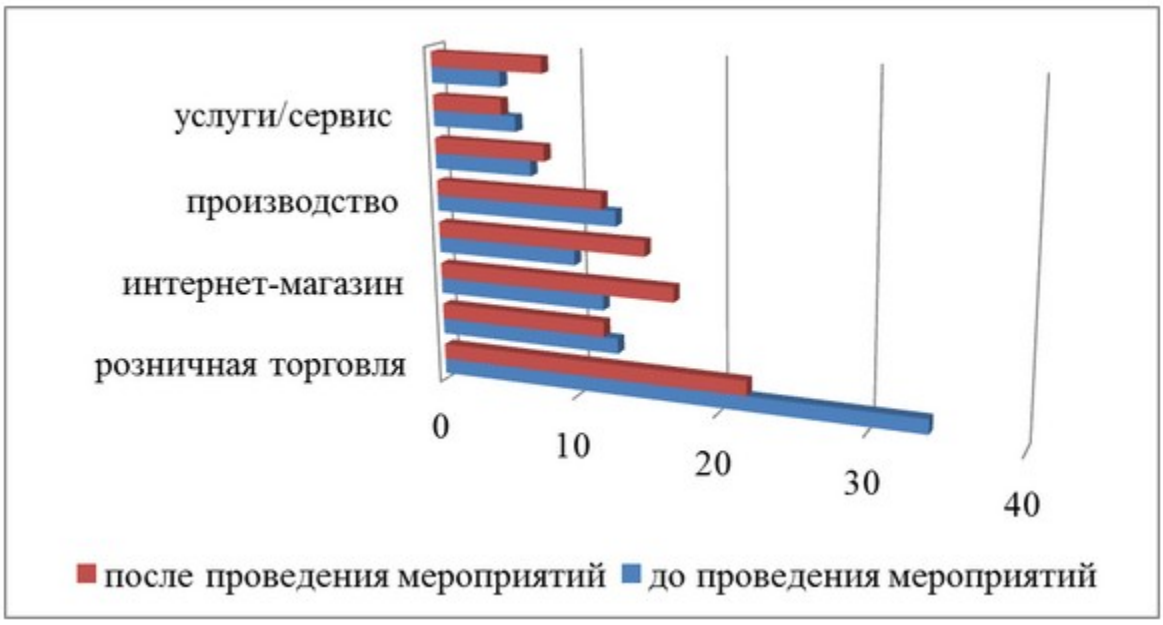

Рис. 12. Сегментация компаний –клиентов до и после проведения мероприятий

Таким образом, исходя из рисунка 3, можно сказать, что благодаря проведению рекламной кампании в сети Интернет, количество представителей компаний, работающих в сети Интернет увеличилось. В частности количество Интернет-магазинов увеличилось на 5%, количество фирм ИТ на 5%, количество рекламных фирм возросло на 3%.

Выводы по главе

На основе анализа процесса формирования клиентской базы, были выделены два приоритетных направления совершенствования этого процесса. Так для привлечения клиентов, необходимо совершенствовать процесс управления маркетинговыми коммуникациями, а именно – разработать рекламную кампанию по продвижению продукции ООО «Манго Телеком» в сети Интернет.

В проектном разделе бакалаврской работы были предложены мероприятий по формированию и управлению процессом взаимодействия с клиентской базой ООО «Манго Телеком».

После реализации проекта мероприятий по формированию клиентской базы, количество посетителей сайта увеличилось на 38%. Среди предложенных мероприятий было проведение рекламной кампании, автоматизация процесса управления клиентской базой.

Для автоматизации процесса управления клиентской базой, было предложено внедрить систему E1 Евфрат, которая позволит автоматизировать все бизнес-процессы, связанные с взаимодействием с клиентами.

Оценка эффективности деятельности предприятия после проведения предложенного комплекса мероприятий показал, что выручка от реализации увеличиться на 8%, что составляет 3359 тыс. руб. Себестоимость продаж увеличиться за счет перенесения стоимости рекламной кампании на 200 руб., что составляет 0,5%. Прибыль от продаж возрастет на 47,7%. Чистая прибыль возрасте на 960 тыс. руб.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Бакалаврская работа имела целью формирование клиентской базы для ООО Манго Телеком «», которое предлагает клиентам услуги:

-Виртуальная АТС – основа телефонии для бизнеса, замена дорогих «железных» АТС

-Центр обработки вызовов – готовое решение для создания контакт-центра, службы клиентской поддержки или отдела продаж

-Интегрированная с телефонией облачная система для учета клиентов, поддержки процессов продаж и клиентского сервиса.

Для решения проблемы формирования клиентской базы, были рассмотрены теоретические аспекты данного вопроса. Так, было конкретизировано понятие "система управления клиентской базой" и определены главные ее уровни и составляющие элементы, исследованы основные и вспомогательные цели управления, предложенный механизм формирования и направления развития клиентской базы торгового предприятия, даны рекомендации по управлению существующими сегментами клиентов.

Рассмотрение деятельности ООО «Манго Телеком», показало, что исследуемое предприятие имеет ряд недостатков по управлению клиентской базой. Среди них: низкая эффективность рекламной деятельности, которая ведет к снижению интенсивности потока клиентов; отсутствие структуризации клиентов по направлениям деятельности, что ведет к неполному удовлетворению их потребностей; отсутствие полной автоматизации взаимодействия с клиентом, что замедляет процесс взаимодействия.

На основе анализа процесса формирования клиентской базы, были выделены два приоритетных направления совершенствования этого процесса.

Так для привлечения клиентов, необходимо совершенствовать процесс управления маркетинговыми коммуникациями, а именно – разрабо-

тать рекламную кампанию по продвижению продукции ООО «Манго Телеком» в сети Интернет.

Вторым направлением деятельности по совершенствованию управления клиентской базы является автоматизация ее управлением.

Для создания эффективной рекламной кампании в сети Интернет, необходимо провести реализацию рекламной кампании по популяризации ООО «Манго Телеком».

Для реализации предложенной рекламной кампании потребовались затраты в размере 200 тыс. руб. Были проведены рекламные мероприятия на канале «Успех», в Интернет-издании «Мой бизнес» и в социальной сети «Вконтакте».

Для автоматизации процесса управления клиентской базой, было предложено внедрить систему Е1 Евфрат, которая позволит автоматизировать все бизнес-процессы, связанные с взаимодействием с клиентами.

Оценка результатов показала, что выручка от реализации увеличиться на 8%, что составляет 3359 тыс. руб. Себестоимость продаж увеличиться за счет перенесения стоимости рекламной кампании на 200 руб., что составляет 0,5%. Прибыль от продаж возрастет на 47,7%. Чистая прибыль возрасте на 960 тыс. руб.

Таким образом, можно утверждать, что реализация проекта оказывает положительное влияние на деятельности ООО «Манго Телеком».

Мониторинг посещений сайта ООО «Манго Телеком» до и после реализации предложенного проекта, показал, что количество посетителей сайта увеличилось на 38%.

Количество компаний, которые заключили договора с ООО «Манго Телеком» в 2018 г, возросло на 30%, по сравнению с 2017 годом.

Благодаря проведению рекламной кампании в сети Интернет, количество представителей компаний, работающих в сети Интернет увеличилось. В частности количество Интернет-магазинов увеличилось на 5%, ко-

личество фирм ИТ на 5%, количество рекламных фирм возросло на 3%. Приведенные фактические данные свидетельствуют об эффективности предложенного комплекса мероприятий.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

Источники на русском языке

1. Аникин Б. А. Коммерческая логистика: учебник / Б. А. Аникин. - Москва: Проспект, 2016. - 426 с.
2. Аникин Б. А. Основные и обеспечивающие функциональные подсистемы логистики: учебник /под ред. Б. А. Аникина, Т. А. Родкиной. - Москва: Проспект, 2014. - 601 с.
3. Артемьева А.В. Прогнозирование в управлении товарными запасами оптового предприятия // Вестн. гос. ун-та упр. – 2015. - № 18. – С. 005-010.
4. Афанасенко И. Д. Экономическая логистика: для магистров и специалистов: учебник для студентов экономических специальностей всех форм обучения / И. Д. Афанасенко. - Санкт-Петербург [и др.]: Питер, 2013. - 428 с.
5. Андрианов, В. Конкурентоспособность России в мировой экономике. // Международная экономика и международные отношения. – № 3. – 2014. – С. 48
6. Антонов, В., Серебрякова Г. Теоретические основы управления организацией// Маркетинг. – 2014. – №5(126). – С.106.
7. Аристов, О.В. Управление качеством: Учебник / О.В. Аристов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 224 с.
8. Барышева А. Инновационный менеджмент. – М.: Дашков и Ко, 2014. – 384 с.
9. Бас, В.Н. Выставочная деятельность как инструмент повышения конкурентоспособности / В.Н.Бас, И.Г.Зимин // Стандарты и качество. – 2014. – N 9. – С.40.
10. Березин, А.А. Влияние стратегий издержек на конкурентоспособность компании // Микроэкономика. – 2014. – N 5. – С. 50.

11. Беркович, М.И. Развитие концепций управления предприятием и его конкурентоспособностью на примере компаний сотовой связи// Экономика, предпринимательство и право. – 2016. – № 1 (22). – с. 46.

12. Борисова В.В. Складская логистика как универсальный инструмент управления товаропотоками / В.В. Борисова, К.Г. Гордей // Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ). - 2015. - № 4 (44). - С. 40-43.

13. Блашенкова, Вера Сергеевна. Бренд территории: создание и продвижение. Как это делается в России: практическое руководство / Вера Блашенкова. – Москва: Консалтинговая компания "Конкретика", 2013. - 320 с.

14. Басова С.Н., Какурина А.А. Интегрированные маркетинговые коммуникации банка, как фактор его конкурентоспособности на рынке маркетинговых услуг// Перспективы науки и образование. - 2016. - №1 – С. 49-51

15. Ваховский, В.К проблеме оценки конкурентоспособности трудовых ресурсов // Рос.экон. журнал. – 2016. – N 3. – С.100.

16. Васильева М.В. Методика управления движением товарных запасов в маркетинговой деятельности в фармации / М.В. Васильева, В.С. Болдырева // Управленческий учет. - 2016. - № 4. - С. 104-107.

17. Волгин, В. В. Логистика хранения товаров: практическое пособие / В. В. Волгин. - Москва: Дашков и К, 2016. - 367 с.

18. Веснин, В.Р. Основы менеджмента: учеб. / В.Р. Веснин. – Москва: Высшая школа, 2014. – С. 167.

19. Гапоненко, А. Инновации в менеджменте как фактор конкурентоспособности организаций / А. Гапоненко, М. Савельева // Пробл. прогнозирования. – 2016. – N 5. – С.89.

20. Гафуров, И.Р. Задачи инновационного развития России и мировой рейтинг конкурентоспособности / И.Р. Гафуров, В.Л. Васильев // Инновации. – 2014. – N 4. – С.89.

21. Герасимов, Б.И. Управление качеством: проектирование: Учебное пособие / Б.И. Герасимов, А.Ю. Сизикин, Е.Б. Герасимова. - М.: Форум, НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 176 с.

22. Головачев, А.С. Конкурентоспособность организации; Вышэйшая школа, 2014. – с. 120.

23. Гудков, В. А. Основы логистики: учебник. - Москва: Горячая линия – Телеком, 2015. - 386 с.

24. Дидковская Л.Г., Гордиенко П.Г. Менеджмент: учеб.пос. – К.: Алерта, КНТ, 2014. – 516 с.

25. Димова, Н. Й. Особенности эмоционального потребительского поведения / Н. Й. Димова// Маркетинг в России и за рубежом. - 2014. - № 4 - С. 42-46.

26. Ермаков А.А. Моделирование системы управления товарными запасами на основе статистических методов исследования // Актуальные проблемы упр. - 2015: материалы 18-й Междунар. науч.-практ. конф. / Гос. ун-т упр. - М. : ГУУ, 2015. - Вып. 3. - С. 138-140.

27. Живалева А.В. Календарное планирование в управлении товарными запасами оптового предприятия // Вестн. Моск. гос. акад. делового администрирования. – 2015. - № 3. – С. 110-115.

28. Завалько Н.А. Классификация маркетинговых коммуникаций в рамках формирования эффективного механизма взаимодействия заказчика с потребителем услуг // Креативная экономика. — 2014. — № 5 (65). — с. 102-108.

29. Иванова Т.Л. Управление материально-производственными запасами / Т.Л. Иванова, О.Н. Ефимов // Novainfo.ru. – 2016. - № 28. – С. 235-246. ;

30. Игнатов, В.Г. Теория управления: учеб.пособие / В.Г. Игнатов, Л.Н. Албастова. – Москва; Ростов-на-Дону: МарТ, 2015. – с.63.

31. Имидж России: концепция национального и территориального брендинга / [Василенко И. А., Василенко Е. В., Ляпоров В. Н., Люлько А. Н.]; под ред. И. А. Василенко; МГУ им. М. В. Ломоносова, фак. политологии, каф. рос. политики. - Москва: Экономика, 2014. - 221, [1] с.

32. Королько И.В. Информационная система складского хозяйства предприятия / И.В. Королько // Вестник магистратуры. - 2015. - № 12-1 (27). - С. 66-68.

33. Лифиц, И.М. Конкурентоспособность товаров и услуг; Юрайт, 2015. – с.111.

34. Мильнер Б.З. Теория организации [Электронный ресурс] // Б.З. Мильнер. – М.: Изд-во « Инфа - М », 2015. - 480 с.

35. Павлов О.Ю. Бренд-менеджмент: глубинный семантический дифференциал бренда // Креативная экономика. — 2014. — № 9 (69). — с. 96-106.

36. Николайчук В. Е. Логистический менеджмент: учебник / В. Е. Николайчук. – Москва: Дашков и К°, 2014. – 978 с.

37. Рева В.Е. Коммуникационный менеджмент: учебно-методическое пособие // В.Е. Рева. – Пенза: Изд. ПГУ, 2015. – 161 с.

38. Пушкарь Р.М., Тарнавская Н.П. Менеджмент: теория та практика. Учебник. – 2-е изд. – Москва: ИЛА РАН, 2015. – 490 с.

39. Семеркова Л.Н., Геращенко М.М., Шерстобитова Т.И. Инновационные модели российского предпринимательства (на примере малого инновационного бизнеса) // Креативная экономика. — 2016. — № 3 (87). — с. 50-57.

40. Цуруль О.А. Менеджмент в государственных организациях: учебное пособие // О.А. Цуруль. – К.: КНЕУ, 2014. – 142 с.

41. Щекин Г.В. Практическая психология менеджмента. – К.: Украина, 2015. – С. 46-51

42. Павлович А. Эффективное управление закупками и запасами // Наука и инновации. - 2016. - № 9. - С. 12-16.

43. Фразелли Э. Мировые стандарты складской логистики / Э. Фразелли; пер. с англ. - Москва: Альпина Паблишер, 2015. - 328 с.

44. Червонных М. Основные определения и понятия теории управления запасами // Логистика. - 2016. - № 3. - С. 43-44.

Электронные ресурсы

45. Григорьева Н.Н. Коммуникационный менеджмент: учебный курс (учебно-методический комплекс). [Электронный ресурс]. URL: http://e-college.ru/xbooks/xbook157/book/index/

46. Петрук Н.К. Организация как общественный феномен. [Электронный ресурс]. URL: http://www.filosof.com.ua/Jornel/M_43/Petruk.htm

47. Маркетинговые коммуникации: Информационный ресурс для пиарщиков, маркетологов и рекламистов. [Электронный ресурс]. URL: http://www.center-yf.ru/data/Marketologu/Marketingovye-kommunikacii.php. – Загл. с экрана.

48. Ассоциация коммуникационных агентств России АКАР. [Электронный ресурс]. URL: http://www.akarussia.ru/

49. Подорожная Л.В. Фирменный стиль: его функции и основные элементы// Деловой мир, 2012. [Электронный ресурс]. URL: http://delovoymir.biz/ru/articles/view/?did=12575

50. Развитие печатной прессы невозможно без выхода на мобильные платформы // РГ-Бизнес N824 от 22 ноября 2011. [Электронный ресурс]. URL: http://www.rg.ru/2011/11/22/media.html

51. Стратегии бизнеса: аналитический справочник / Под общей редакцией академика РАЕН, д.э.н. Г.Б. Клейнера. – М., «КОНСЭКО», 1998. [Электронный ресурс]. URL: http://www.aup.ru/books/m71/4_1.html

ПРИЛОЖЕНИЯ Приложение 1

Бухгалтерский баланс на 31 декабря 2017 г.

Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2017 г.	На 31 декабря 2016 г.	На 31 декабря 2015 г.
АКТИВ I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ Нематериальные активы	1110			
Результаты исследований и разработок	1120			
Нематериальные поисковые активы	1130			
Материальные поисковые активы	1140			
Основные средства	1150	25015906	17254761	16909300
Доходные вложения в материальные ценности	1160	30609	33711	34820
Финансовые вложения	1170	2198022	7237235	4123592
Отложенные налоговые активы	1180	476049	163698	224496
Дебиторская задолженность	1181	709099	875029	539641
Прочие внеоборотные активы	1190	400202	175772	340392
Итого по разделу	1100	29829887	25740206	22172243
II.ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ Запасы	1210	1102033	1210029	1104056
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	34862	120	1968
Дебиторская задолженность	1230	3172689	3541336	3455223
Финансовые вложения	1240		1376962	15828
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	1156584	75967	1640678
Прочие оборотные активы	1260	3213	138960	342733
Итого по разделу II	1200	5469381	6343374	6760485
БАЛАНС	1600	35299268	32083580	28932729

Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2017 г.	На 31 декабря 2016 г.	На 31 декабря 2015 г.
ПАССИВ III.КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ Уставный капитал	1310	24038539	21038539	17157630
Собственные акции, выкупленные у акционера	1320			
Переоценка внеоборотных активов	1340			
Добавочный капитал	1350	11171	11171	11171
Резервный капитал	1360			
Нераспределенная прибыль	1370	6111713	3570053	1820309
Итого по разделу III	1300	30161423	24619763	18989119
IV.ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА Заемные средства	1410	1300000		
Кредиторская задолженность	1420	1087433	962266	930919
Доходы будущих периодов	1430			
Оценочные обязательства	1440	530410	4310876	
Прочие обязательства	1450			
Итого по разделу V	1400	2917849	5273142	930919
БАЛАНС	1700	35299268	32083580	28932729

Приложение 2

Отчет о финансовых результатах за 2017 г.

Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2017 г.	На 31 декабря 2016 г.
Выручка	2110	41999132	38427639
электроэнергия		30312905	28258386
теплоэнергия			
Себестоимость продаж	2120	(37394703)	(25591728)
электроэнергия		(26489234)	(25477688)
теплоэнергия		(10189330)	(9464864)
Валовая прибыль (убыток)	2100	4604429	2835911
Коммерческие расходы	2210	(23492)	(20963)
Управленческие расходы	2220	(-)	(-)
Прибыль (убыток) от продаж	2200	4580937	2814948
Доходы от участия в других организациях	2310	8052	2400
Проценты к получению	2320	8052	27004
Проценты к уплате	2330	(84851)	(55183)
Прочие доходы	2340	3336572	1555560
Прочие расходы	2350	(4406986)	(2084381)
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	3591457	2406571
Текущий налог на прибыль	2410	(1071041)	(568798)
в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2411	153825	175651
Изменение отложенных налоговых обязательств	2420	(17201)	(30129)
Изменение отложенных налоговых обязательств прошлых периодов	2430	51	
Изменение отложенных налоговых обязательств по уточненным декларациям прошлых периодов	2440	(557)	(1218)
Изменение отложенных налоговых активов	2450	216125	(58038)
Изменение отложенных налоговых активов прошлых периодов	2460	(24821)	(2763)
Изменение отложенных налоговых активов по уточненным декларациям прошлых периодов	2470	(17)	
Прочее	2480	1	
Чистая прибыль (убыток)	2400	2694571	1749744

Приложение 3

Отчет о финансовых результатах за 2016 г.

Наименование показателя	**Код**	**На 31 декабря 2016 г.**	**На 31 декабря 2015 г.**
Выручка	2110	38427639	22683975
электроэнергия		28258386	16544806
теплоэнергия		9354961	4941190
Себестоимость продаж	2120	(25591728)	(21044733)
электроэнергия		(25477688)	(15342774)
теплоэнергия		(9464864)	(4836831)
Валовая прибыль (убыток)	2100	2835911	1639242
Коммерческие расходы	2210	(20963)	(-)
Управленческие расходы	2220	(-)	(-)
Прибыль (убыток) от продаж	2200	2814948	1639242
Доходы от участия в других организациях	2310	2400	
Проценты к получению	2320	27004	47946
Проценты к уплате	2330	(55183)	(25037)
Прочие доходы	2340	1555560	291742
Прочие расходы	2350	(2084381)	(1728389)
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	2406571	225504
Текущий налог на прибыль	2410	(568798)	(439727)
в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2411	175651	553481
Изменение отложенных налоговых обязательств	2420	(30129)	(954477)

Изменение отложенных налоговых обязательств прошлых периодов	2430		(581234)
Изменение отложенных налоговых обязательств по уточненным декларациям прошлых периодов	2440	(1218)	-
Изменение отложенных налоговых активов	2450	(58038)	224234
Изменение отложенных налоговых активов прошлых периодов	2460	(2763)	
Изменение отложенных налоговых активов по уточненным декларациям прошлых периодов	2470		581234
Прочее	2480		(2955)
Чистая прибыль (убыток)	2400	1749744	(376033)