ВВЕДЕНИЕ

Продажа – это многоступенчатый процесс прохождения товаров от производителя к потребителю. Расхожие мнения по торговле (или искусстве торговать) сводятся к следующему: стоит добиться увеличения сбыта и успех обеспечен. За этим внешне простым утверждением скрыт весьма не простой процесс, где действует целый комплекс принципов, методов и приемов, личных усилий.

Не секрет, что фирмы тратят большие деньги на подготовку торговых работников, на овладение искусством успешно реализовать товар. Внимание к личности продавца понятно: ведь именно он является связующей нитью фирмы с потребителем. Самые лучшие замыслы и планы не спасут от провала в маркетинговых операциях, если нет хороших, подготовленных продавцов. Они всегда на передовой линии, а в глазах многих клиентов именно продавец и есть лицо фирмы.

Продажа истолковывается очень широко и охватывает весь спектр действий направленных на то, чтобы помочь клиенту сделать выбор и совершить покупку. Обстоятельства и ситуации, возникающие в процессе продажи, довольно разнообразны. Например, поставка средств производства промышленным потребителям происходит совершенно иначе, чем продажа товара индивидуальному покупателю. Или доставка продукции клиенту: согласно постоянному графику или же только периодически. Понятие «продажа» включает не только процессы, действия, но и различные ситуации, обстоятельства, ролевые функции и т.д.

Понятие «продажа» - это реализация товаров или услуг, переход прав владения товаром их одних рук в другие, т.е. момент продажи.

Проблематика построения системы продаж и управления продажами, затронутая в данной дипломной работе, в настоящее время является очень актуальной. И не зря. Но при этом зачастую даже в специализированных изданиях даются только общие рекомендации, оторванные от специфики конкретной компании и отрасли в целом. Причем наиболее полно освещен аспект организации продаж корпоративным клиентам, которые приобретают продукцию и услуги для собственного пользования. Проблемы же, связанные с продажами продукции через дилерские сети, практически никогда не затрагиваются, хотя «подводных камней» здесь гораздо больше. В первую очередь это связано с тем, что объем продаж зависит не только от умения и квалификации продавцов и эффективности работы дилерской сети, но также и от совокупности всех аспектов работы компании - маркетинговой и торгово-сбытовой политики, эффективности продвижения, политики управления персоналом, системы мотивации персонала и т.п.

Требования к организации продаж и квалификации персонала различаются в зависимости от выбранного канала распространения продукции. В случае использования «короткого» канала менеджеры по продажам превращаются в менеджеров по развитию, основной задачей которых является именно управление каналом распределения с использованием всех маркетинговых инструментов.

В обстановке обострения конкуренции и ускорения рыночной динамики цели многих предприятий заметно изменились. Если несколько лет назад на первом плане маркетинговой стратегии стояло завоевание новой клиентуры, то в последнее время в центре внимания находятся лояльность клиента, его верность фирме. Причиной таких перемен является осознание того, что поддержание связей с клиентом обеспечивает предприятию значительный экономический успех благодаря регулярным закупкам, положительным отзывам о продукции.

Характерной чертой развития розницы – усиление конкуренции, которая заставляет задуматься что и насколько сильно влияет на выбор клиентом той или иной торговой точки. Покупатель привык к разнообразию товаров, к дополнительным услугам, к определенному уровню сервиса, поэтому быстро определяет места, где это ему могут предоставить. Свобода выбора – это привилегия современного покупателя и его «ответ» будет ли торговая организация существовать завтра.

Понять, почему покупатель выбирает тот или иной магазин, отчасти помогают маркетинговые исследования, цель которых состоит в определении значимости и удовлетворенности потребителей теми или иными характеристиками розничных магазинов. Однако значительная доля покупателей не может четко обосновать собственный выбор места совершения основных покупок, т.к. сильная конкуренция привела к тому, что стало меньше видимых традиционных конкурентных преимуществ у различных торговых организаций (удобство расположения магазина, уровень цен, стабильность и сбалансированность ассортимента). Покупатель достаточно часто стал основывать свой выбор на личном отношении к той или иной торговой организации. В связи с этим, для многих торговых предприятий актуальным становится построение системы взаимоотношений с клиентом, призванной усилить его лояльность, что может стать дополнительным уникальным конкурентным преимуществом.

Лояльность – это, прежде всего, положительное отношение покупателя к магазину. Это эмоции клиента, который приходит в какой-то магазин, несмотря на наличие других, финансово более выгодных предложений на рынке.

В данной дипломной работе даётся обобщение новой, но разрозненной информации о процессе управления продажами и лояльности покупателей.

Целью дипломной работы является изучение теоретических основ механизма управления процессом продаж и формирования программы лояльности покупателей, анализ её эффективности, формирования и использования на примере супермаркета «Спортмастер», а также разработка рекомендаций по совершенствованию программы формирования лояльности покупателей.

Основными задачами, при исследовании данной темы являются исследование:

– сущности и методов процесса управления продажами;

– аспекта теории потребительского поведения;

– сущности, разновидности и системы управления лояльностью покупателей;

- лояльности покупателей в процессе управления продажами на примере супермаркета «Спортмастер».

Объектом исследования является супермаркет «Спортмастер».

Предметом исследования является методика управления продажами и практика применения её в управленческой деятельности.

Структурно дипломная работа состоит из введения, трёх глав, заключения и списка использованной литературы и приложений.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЦЕССОМ ПРОДАЖ И ЛОЯЛЬНОСТЬЮ ПОКУПАТЕЛЕЙ

1.1 Сущность и методы процесса управления продажами

Продажа – это многоступенчатый процесс прохождения товаров от производителя к потребителю. Расхожие мнения по торговле (или искусстве торговать) сводятся к следующему: стоит добиться увеличения сбыта и успех обеспечен. За этим внешне простым утверждением скрыт весьма не простой процесс, где действует целый комплекс принципов, методов и приемов, личных усилий.

Управление продажами - это область практики, формирующаяся на стыке менеджмента, маркетинга и собственно искусства продаж. Поэтому в систему управления продажами включает следующие элементы:

1) Определение целевых клиентов, на которых направлена система продаж:

- целевые сегменты (их потребности, требования, каналы (где покупают), ценовая категория) ;

- стратегические и «поддерживающие» ниши;

- стратегия и тактика выхода в новые ниши.

2) Используемые каналы распределения:

- используемые типы каналов распределения;

- сбор информации по потенциальным участникам канала (дистрибуторам, дилерам и т.д.) ;

- потребности, требования, каналы (где покупают), ценовая категория, условия, на которых хотели бы работать.

3) Управление каналами:

- планирование продаж по каналам и между участниками одного канала;

- пакет условий для каждого канала;

- управление стимулированием дистрибуторов: бонусы, акции, обучение, мерчендайзинг;

- управление коммуникацией: постоянный сбор и обмен информацией с участниками канала;

- контроль за дистрибуторами: оплата; контроль за ценами и качеством обслуживания;

- оценка участников канала/корректировка (условий, клиентской базы).

4) Организация и стратегия отдела продаж:

- задачи и функции отдела продаж;

- структура, штат отдела продаж;

- принцип распределения функций в отделе (по территориям, по группам клиентов, по товарным линейкам и т.д.) ;

- техническая поддержка отдела продаж.

5) Управление отделом продаж:

- регулярные планирование и контроль работы отдела и его сотрудников;

- найм, отбор и адаптация сотрудников;

- мотивация сотрудников;

- обучение, обмен опытом, общее подведение итогов;

- оценка работы отдела, расчет стоимости продаж, регулирование издержек на продажи;

- оценка личной эффективности сотрудников.

6) Навыки персональных продаж и управление взаимоотношениями:

- система поиска потенциальных клиентов;

- навыки эффективной продажи (определение типа заказчика, его потребностей и подстройка под него; навыки презентации; навыки проведения переговоров с заказчиками; контраргументация и заключение сделки) ;

- уровень сервиса, послепродажное обслуживание;

- учет и анализ персональных данных продаж.

7) Корректировка системы продаж:

- оценка и корректировка всей системы продаж (не реже 1 раза в год).

Несмотря на все большее внимание и интерес к управлению продажами, охватить все вышеперечисленные элементы системы и выстроить их на высоком уровне сегодня под силу очень немногих компаниям. Поэтому в российских фирмах пока хорошо развиты только отдельные элементы системы. Чтобы добиться эффективности всех элементов, необходимо пройти еще очень долгий путь.

Большинство российских предприятий начинали строить систему продаж с самых простых и конкретных элементов, сложное оставляя на будущее. Это в какой-то мере особенность российского бизнеса: начинать с того, что кажется понятнее, конкретнее и обещает быстрый результат. Именно поэтому в России до сих пор недостаточно актуальны такие понятия, как миссия, стратегия и другие «абстрактные» управленческие термины, слишком общими и не сулящими практической пользы они многим представляются. Так и с системой управления продажами. Более или менее хорошо развиты элементы «организация работы отдела продаж», «управление отделом продаж» и «навыки персональных продаж». Более концептуальные направления, такие как «определение целевого клиента», «каналы распределения и управление ими», пока функционируют очень слабо.

Поэтому можно выделить следующие положительные тенденции в области управления продажами.

В целом внимание и интерес к данной сфере растет.

В компаниях предпринимается все больше попыток реорганизовать свою систему управления продажами. Многие начинают с того, что стараются разобраться с текущим положением и понять, что хорошо, а что необходимо срочно менять. Довольно часто такая работа проходит как составная часть общей реструктуризации компании, особенно при смене собственника или кардинальных изменениях в управленческой команде. Как говорят, для таких преобразований требуется «свежая кровь» - новые сотрудники, которые могут непредвзято оценить сложившуюся практику и не будут цепляться за устаревшие, но зато привычные и отработанные схемы.

Это одно из первых мероприятий, которые осуществляются в процессе слияний и поглощений, сопровождающих нынешний «тихий» передел собственности.

Так, например, при образовании холдинга в перерабатывающей промышленности первым делом функция продаж была выделена в отдельную единицу и отстроена заново. Были полностью пересмотрены отношения с клиентами, произошел полный отказ от бартера, введен жесткий срок отсрочки платежей, новая партия не отгружалась, если за клиентом была задолженность, был установлен срок подачи заявок клиентами.

Все больше компаний начинают пользоваться таким инструментом управления, как планирование продаж.

Если раньше довольно часто можно было услышать, что продать нужно «чем больше, тем лучше», а планировать в нашей жизни ничего невозможно, то теперь подобные высказывания встречаются реже. Все больше компаний внедряют в практику управления составление регулярных планов и отчетов по продажам, начинают вести простейший учет и пытаются анализировать показатели оборота в динамике. Все это придает деятельности осмысленность, упорядоченность и прогнозируемость.

На предприятии по инициативе нового директора по маркетингу были внедрены планы и отчеты по продажам. Руководитель компании, скептически относившийся к этому инструменту, стал регулярно просматривать документы, постепенно привык к ним и стал использовать для принятия решений. Если же отчеты вдруг задерживались, он начинал испытывать беспокойство, не владея ситуацией, хотя более пяти лет обходился без планов и отчетов. По словам этого руководителя, он стал ощущать, что контролирует процесс и действительно управляет бизнесом, тогда как раньше считал, что практически не может влиять на объемы продаж и все зависит от рынка. Неудивительно, что динамика продаж стала положительной.

Все больше внимания уделяется повышению профессионального уровня специалистов по продажам.

Необходимость постоянного обучения менеджеров по продажам признается сегодня большинством руководителей. Кроме того, спрос на специалистов по продажам в настоящее время превышает предложение. Поэтому сегодня зачастую проще и выгоднее самостоятельно обучить специалиста, чем искать и приглашать дорогого и опытного профессионала.

Даже небольшие компании, которые не имеют возможности оплачивать внешнее обучение сотрудников, организуют обучение внутри фирмы, внедряют наставничество и обмен опытом.

Начальник отдела продаж небольшой торговой компании ввел практику еженедельных обсуждений со своими сотрудниками итогов прошедшей недели. На этих встречах выбирался самый сложный случай недели и разбирался совместными усилиями. Такие встречи проходили в нерабочее время, и, тем не менее, все сотрудники с удовольствием принимали в них участие.

Повышение внимания к вопросам ориентированности на клиента и поддержания отношений с постоянными клиентами.

Многие компании разрабатывают внутрикорпоративные кодексы и стандарты обслуживания клиентов, вводят системы взаимодействия с постоянными клиентами, пытаются автоматизировать этот процесс. Приходит понимание, что постоянные клиенты - это выгодно. И это действительно так. Постоянные клиенты обеспечивают компании как минимум 3 преимущества: это стабильность, репутация и сокращение расходов. Имея надежные связи с постоянными клиентами, компания имеет возможность планировать свою работу, а значит, и доходы на более длительный срок. В свою очередь качественное планирование обеспечивает лучшую организацию работы, лучший сервис из-за большей ритмичности производственного процесса и отсутствия авралов. В идеале постоянные клиенты становятся приверженцами компании и начинают добровольно и бесплатно ее рекламировать.

Основная масса компаний, успешно работающих на российском рынке, имеет 5-10 -летнюю историю, срок, за который в любом случае нарабатываются устойчивые связи, создается собственная клиентская база.

В то же время в российских организациях пока недостаточно проработаны многие аспекты управления продажами. Остановимся на основных негативных моментах, еще присутствующих в работе многих предприятий.

Довольно часто в компании отсутствует само понятие «целевой клиент». Каждый, кто пожелает, может стать клиентом, и не важно, выгодно это компании или нет. Тем более, что далеко не во всех компаниях рассчитывают эффективность продаж, затраты на продажи и даже себестоимость продукции. Поэтому компания работает со всеми клиентами подряд. С точки зрения эффективности бизнеса не любое увеличение продаж идет ему на пользу. Увеличивать продажи выгодно только определенной группе клиентов - целевому сегменту. Этот момент часто забывается, и возникает ситуация, когда в результате повышения объема продаж у компании снижается прибыль. То есть целевым клиент может быть только тогда, когда выгоды от прироста продаж перекрывают издержки на поиск и привлечение клиента, оформление сделок, обслуживание и другие расходы.

Целевой клиент - это тот клиент, потребности которого организация может удовлетворить максимально полно, следуя при этом своей стратегии. Другими словами, сотрудничество с целевым клиентом выгодно обеим сторонам. Гораздо лучше вообще отказаться от нецелевого клиента (например, порекомендовав ему, куда лучше обратиться), нежели обслужить его плохо (например, из-за нехватки времени), вызвать нарекания и ухудшение собственной репутации. Либо клиент сам откажется от сотрудничества с компанией, если условия работы станут для него неприемлемыми. Наиболее передовые предприятия уже всерьез занимаются проблемой оптимизации клиентской базы. Для этого, прежде всего, необходимо разработать условия сотрудничества с клиентами, выгодные и компании, и целевым клиентам.

Например, на одном крупном предприятии легкой промышленности в качестве целевого клиента были выбраны крупные дистрибуторы, имеющие стабильное положение на рынке, с построенной системой управления и ориентированные на потребителей нижней границы среднего класса, молодых людей 20 - 35 лет. Такие дистрибуторы должны были иметь налаженные связи с розничными сетями, торговыми центрами и магазинами. Под такого целевого клиента были разработаны следующие условия работы:

100%-ная предоплата;

минимальный размер закупки -5 тыс.;

ежемесячное предоставление отчетности (объемы продаж по каждому наименованию, цены, жалобы и предложения заказчиков) ;

обеспечение представленности не менее 50% ассортимента компании;

система скидок за объем закупки более 10 тыс., за периодичность закупок чаще, чем раз в неделю, за сотрудничество более 1 года.

После введения этих условий с каждым клиентом была проведена персональная работа по разъяснению новых правил. В итоге клиентская база сократилась на 30% в течение полугода, при этом объем продаж вырос на 10%. Все это привело к значительному повышению рентабельности бизнеса.

Этот пример показывает успешный опыт, однако компаний, которые решаются на такую перестройку, пока еще очень мало, большинство компаний не понимают, кто их целевой клиент, и соответственно они не могут ни разработать условия работы, ни решиться на потерю какой-то части клиентов. Тогда клиентская база компании составляет 300 - 400 организаций, из них 20 - 30 организаций приносят 80% оборота (и еще больше прибыли), еще 100 - 150 компаний дают 19% оборота. А оставшийся процент делят между собой 150 - 250 компаний. Однако время, затрачиваемое на обслуживание любого клиента, примерно одинаково, и соответственно расходы, связанные с продажами, тоже. Причем «текучесть» последней группы клиентов самая высокая - такие клиенты делают одну закупку и бесследно исчезают или появляются за новой партией продукции (иногда это всего несколько штук или килограммов товара) через полгода.

Это одна из основных ошибок при формировании системы продаж. Итак, очень важен правильный выбор целевого сегмента. Правильный сегмент - это тот сегмент (группа потенциальных покупателей, сходных по ряду значимых для компании характеристик и сходным образом реагирующих на маркетинговые воздействия), потребности которого на текущий момент удовлетворены не полностью, и при этом предприятие располагает необходимыми ресурсами, чтобы эти потребности удовлетворить и получить при этом выгоду.

После того как целевой сегмент выбран, его необходимо тщательно изучить. Однако так как целевой клиент чаще всего не определен, соответственно и изучение его не ведется. Важно понимать, каковы потребности целевого сегмента, особенно важно знать, имеет ли целевой клиент какие-то потребности, которые пока не удовлетворены.

Кроме того, для грамотного построения маркетинговой стратегии и обеспечения эффективности используемых маркетинговых инструментов необходимо понимать стереотипы клиентов, их ожидания, возможности. Довольно часто информация о клиентах имеется в разрозненном виде в головах у сотрудников (особенно непосредственно контактирующих с клиентами), но никто не собирает и не систематизирует ее. И соответственно не принимает решения на ее основе.

Система распределения у многих компаний недостаточно эффективна. При выборе числа участников канала распределения важно поддержать оптимальный баланс. С одной стороны, посредников должно быть не слишком много, иначе вы не сможете их эффективно контролировать. Но существует и так называемая проблема «клиентов-монополистов». Это клиенты, у которых объем закупок составляет более 20% объема продаж компании. В случае ухода такого клиента, компанию ожидает серьезные «провал» в продажах. Именно поэтому такие клиенты часто требуют для себя особых условий, огромных скидок, задерживают платежи, требуют оплаты рекламных акций. И компании вынуждены идти на уступки, так как находятся в зависимом положении.

Контроль над каналами распределения пока развит в немногих компаниях. Многие продолжают придерживаться принципа «клиент всегда прав». Хотя иногда это совсем не так. Лишь немногие компании психологически готовы не угождать клиентам и выполнять любые его требования (или наоборот всячески их ущемлять), а строить партнерские взаимовыгодные отношения. Однако постепенно ситуация начинает меняться.

Кроме того, обычно компании не дифференцируют условия сотрудничества для разных каналов сбыта. Так же как у различных клиентов бывают разные потребности, так и у разных каналов сбыта потребности различаются. Так, например, для сети розничных торговых предприятий важны надежность поставок (в срок, в точном соответствии с заказанным ассортиментом), доставка, качество упаковки, удобная расфасовка. Тогда как для крупной оптовой организации важны цены, разнообразный ассортимент, скидки за объем.

Несомненно, все больше компаний используют планирование продаж, но пока планирование осуществляется в общем виде. А такой инструмент, как, например, квотирование, пока еще слабо распространен. Перед менеджерами чаще ставят задачу продать продукции на определенную сумму, но не детализируют план по регионам, наименованиям, группам клиентов и т.д., т.е. не осуществляют квотирования планов продаж. Естественно, в такой ситуации каждый менеджер сам решает, сколько, чего и кому ему продавать.

Распределение функций в отделе продаж также очень часто далеко от оптимального. Резервы здесь могут быть в четком распределении территорий, групп клиентов, регионов, отдельных функций. Довольно часто распределение функций складывалось исторически и не поддается какой-либо логике. Также часто бывает, что начальник отдела продаж сам осуществляет большую часть продаж в довольно большом отделе. Тоже исторически сложилось, что он «ведет» каких-то клиентов. Отдел вырос, сотрудников прибавилось, а начальник продолжает сам работать с клиентами, иногда курируя до 50% всей клиентской базы (в стоимостном выражении). В итоге собственно на управленческие функции у него не остается времени.

Так, по данным фотографии рабочей недели (ФРН) одного такого руководителя отдела продаж, его рабочее время (в течение недели) распределялось следующим образом:

- работа с клиентами - 40% рабочего времени;

- техническая работа как сотрудника отдела - 25%;

- взаимодействие с другими отделами - 18%;

- и лишь 5,5% - управление подчиненными (включая все управленческие функции: планирование, контроль, организация работы, анализ) ;

- остальное время потрачено на прочие дела.

Все еще редко используются схемы мотивации сотрудников отдела продаж, основанные на показателях эффективности. Наиболее распространенный вариант системы мотивации - это постоянная часть (оклад) и процент от какого-либо показателя (чаще всего оборота). При таком подходе стимулируется только общий объем продаж, что часто бывает невыгодно компании. Например, бывает ситуация, когда менеджеры обеспечивают довольно большой объем продаж, но при этом добиваются этого предоставлением скидок практически всем клиентам, в результате - прибыль компании резко снижается.

Но сегодня уже недостаточно только платить менеджеру по продажам оклад и процент с продаж. Необходима комплексная система оценки и мотивации. И что особенно важно, в основе этой системы должны лежать показатели эффективности деятельности сотрудника. Таких показателей не должно быть много, и они должны быть приоритетными на текущий момент.

Например, для менеджеров по продажам можно использовать следующие показатели эффективности деятельности:

- Объем продаж.

- Привлечение новых клиентов (количество договоров).

- Расширение заказов у существующих клиентов (в стоимостном выражении).

- Средний размер закупки.

- Срок и объем дебиторской задолженности.

- Количество и характер рекламаций (жалоб).

Кроме того, довольно часто оплата продавцов имеет верхнюю планку, это всегда носит демотивирующий характер, и продавать они будут ровно столько, сколько требуется, чтобы получить максимальную оплату и не более того.

До сих пор, несмотря на то, что тренинги продаж стали традиционными, лишь немногие продавцы умеют грамотно рассказать о товаре, ответить на вопросы, проявить активность, но при этом не быть навязчивыми. Еще меньше менеджеров по продажам способны самостоятельно найти нового клиента. Распространена ситуация, когда менеджеры по продажам только принимают звонки и работают с теми клиентами, которые сами пришли в их офис.

Очень часто нам приходится сталкиваться с установкой «клиент тупой», и это значительно снижает эффективность продавца. Клиенты чувствуют такое отношение к себе, иногда даже не осознавая его, и отказываются от сотрудничества. На личную эффективность специалиста по продажам влияет и его отношение к профессии продавца как таковой. Если человек стыдится своей профессии, то успеха он не достигнет. Лучший менеджер по продажам - это активный, уверенный, увлеченный своим делом человек, который хочет зарабатывать больше. Если специалист по продажам требует в качестве компенсации оклад, который составляет более 60% его предполагаемого заработка, значит, скорее всего, он плохой специалист. Довольно часто эти моменты не находят отражения ни в системе подбора, ни в оценке и мотивации.

До сих пор немногие компании могут похвастаться отлаженной системой учета информации о продажах. Нередко учет ведется в двух и даже в трех различных системах. Естественно, это делает данные несопоставимыми, и процесс учета теряет всякий смысл. Если же учет ведется хорошо, довольно часто страдает анализ. Аналитическая служба (или экономисты) рассчитывает огромное количество показателей, которые мало что говорят руководителю. Такие отчеты чаще всего попадают в стол. Проделывается колоссальная работа, но результатами ее никто не пользуется. Организовать аналитическую деятельность не так уж и сложно. Наиболее трудоемкий этап - это этап разработки системы. Требуется затратить много сил и времени на разработку системы учета и анализа, наладить контроль за сбором и правильностью ведения учета. Далее система функционирует почти автоматически, позволяя оперативно принимать обоснованные решения и по условиям работы с клиентами, и по ассортиментной политике, и по маркетинговой политике, и по многим другим вопросам. Сейчас делается много попыток автоматизировать процесс ведения учета всей информации о клиентах и продажах, но довольно распространенная ошибка - попытка наложить техническое решение на существующий порядок. Как правило, это приводит к тому, что система часто дает сбои, ошибки и в конечном счете не работает на те цели, ради которых она внедрялась. Более разумно поступают компании, которые сначала оптимизируют саму систему продаж, а также согласовывают между собой все формы учета и анализа и лишь потом автоматизируют весь процесс.

Поэтому, прежде чем приступать к оптимизации системы продаж, имеет смысл выделить приоритетные факторы, требующие немедленных действий, и начинать изменения именно с них.

Очевидно, что решить все эти проблемы разом не получится. Имеет смысл начинать с поиска наиболее уязвимого места. Для кого-то это - пассивность в привлечении клиентов или неумение менеджеров презентовать свою продукцию и отвечать на возражения, для кого-то - неверный выбор целевого сегмента или устаревший товар, не отвечающий потребностям современных потребителей и т.д. У каждой организации - свое наиболее уязвимое место.

Основная беда, как правило, в том, что многим руководителям кажется, что все эти совершенствования не принесут результата, а нужно прилагать много усилий, и не разово и аврально, а каждый день, не останавливаясь ни на секунду. Тем не менее вся история человечества показывает, что любые целенаправленные усилия рано или поздно дают результат.

1.2 Основы теории потребительского поведения

Потребительское поведение - это процесс формирования спроса покупателей, осуществляющих выбор товаров с учетом цен и личного бюджета, то есть собственных денежных доходов.

В основе потребительского выбора всегда лежит желание покупателя удовлетворить ту или иную потребность. Каждый индивид имеет свои собственные предпочтения. Рыночный спрос суммирует эти индивидуальные предпочтения, так как потребители выражают свои желания путем распределения своих доходов между различными товарами и услугами, и определяет цену и объем предложения на рынке. Такая способность потребителя воздействовать на производителя называется суверенитетом потребителя. Суверенитет потребителя - способность воздействия потребителя на производителя путем свободного выбора товара на рынке.

Свобода потребительского выбора очень важна. Ее ограничение может лишить возможности покупателя приобрести конкретный товар на рынке и повлиять на его производство. Решения будет приниматься административным путем и могут привести к кризису. Свобода выбора может быть искажена в результате:

- следования потребителя за большинством покупателей (эффект присоединения к большинству или эффект подражания) ;

- стремления потребителя выделиться из общей среды (эффект сноба) ;

- настойчивой демонстрации престижного потребления (эффект Веблена или эффект демонстрации исключительности).

Несмотря на то, что результаты действий экономических агентов не всегда приемлемы с точки зрения общества и требуют корректировки, экономическая теория предполагает, что люди в своем потребительском поведении ведут себя разумно. Гипотеза о рациональности потребителя означает, что он стремится максимально эффективно распорядиться имеющимися у него средствами. Абстрактного, идеального человека, соответствующего данной гипотезе, в экономической науке принято называть «экономическим человеком».

Анализ потребительского поведения (в математической интерпретации - функции полезности) требует знания критерия, который потребитель использует в своем свободном выборе. Таким критерием является полезность товара. Полезность - это степень удовлетворения, обеспечиваемая потреблением какого-либо блага. Причем в процессе потребления эта полезность снижается. Предельная полезность какого-либо товара - прирост общей полезности товарного набора при увеличении объема потребления данного товара на одну единицу. С этим понятием связаны два экономических закона Г. Госсена.

Первый закон Г. Госсена (закон убывающей предельной полезности): в одном непрерывном акте потребления полезность каждой последующей единицы потребляемого блага убывает.

Второй закон Г. Госсена (правило максимизации полезности): чтобы получить максимум полезности от некоторого количества благ, нужно каждое из них потребить в таком количестве, при котором предельная полезность каждого из них будет равна одной и той же величине.

Принципы, исходя из которых человек высказывает безразличие или предпочтение к отдельным наборам товаров, определяются как аксиомы поведения потребителя.

Аксиома рациональности потребления предполагает интуитивное стремление людей приблизиться к самому эффективному способу удовлетворения своих желаний, то есть к homo economicus - экономическому человеку.

Аксиома полной упорядоченности предполагает в человеке способность сравнивать наборы благ и на этой основе делать один из трех содержательных выводов:

- набор А предпочтительнее набора В () ;

- набор В предпочтительнее набора А () ;

- набор А равнозначен набору В, т.е. потребитель безразличен в своем выборе (А~В).

Аксиома транзитивности создает возможность человеку соотнести между собой предпочтение в потреблении: если набор А предпочтительнее набору В (), а набор В предпочтительнее набора С (), то набор А однозначно предпочтительнее набора С ().

Аксиома ненасыщенности формализует интуитивное представление человека о том, что «больше - лучше, чем меньше»:если в наборе А содержится не меньшее количество благ, товаров, чем в наборе В, и при этом одного из них в наборе А больше, чем в В, то потребитель всегда выберет набор А ().

Рассмотренные аксиомы позволяют представить поведение потребителя на рынке как предсказуемое и последовательное, а, следовательно, формализовать его с помощью математических и графических методов. В качестве графического представления используют кривые безразличия.

Для более полного понимания сущности кривой безразличия воспользуемся условным примером. Предположим, потребитель покупает два товара X и Y. Вероятно, имеются такие количественные сочетания количества этих товаров, которые приносят потребителю одинаковую степень удовлетворения его потребностей в товарах X и Y., т.е. потребителю безразлично, какую из них выбрать. Отказ от некоторого количества товара X компенсируется получением альтернативного товара Y в большем количестве. Комбинации товаров, имеющих для потребителя одинаковую общую полезность, представлены в таблице 1.1.

Таблица 1.1

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Товарный набор | Товар X | Товар Y |
| А | 2 | 12 |
| В | 4 | 6 |
| С | 6 | 4 |
| д | 8 | 2 |

Перенесем данные таблицы на график, откладывая по горизонтальной оси количества товара X, а по вертикальной оси - количества товара Y. Соединив полученные точки плавной линией, получим кривую безразличия (рис. 1), демонстрирующую все возможные комбинации товаров, приносящие потребителю одинаковое удовлетворение.

Рис. 1. Кривая безразличия

Очевидно, каждая кривая соответствует различной величине общей полезности. Кривые, расположенные выше первоначальной кривой, обозначенной на графике Ь1, демонстрируют большую полезность для потребителя. Каждая кривая, расположенная ниже, соответствует меньшей общей полезности.

Рассмотренная выше карта безразличия отражает систему потребительских предпочтений. Потребитель стремится/приобрести товарный набор, принадлежащий наиболее удаленной от начала координат кривой безразличия. Но возможности потребителя ограничены, поэтому не всякий товарный набор ему доступен. Для анализа возможностей потребителя в экономической теории используется бюджетная линия. Понять ее смысл нам поможет простой пример.

Допустим, потребитель имеет фиксированный доход в размере 72 рублей, который он расходует на покупку двух товаров X и Y. Цены на эти товары не изменяются, при этом цена товара X составляет 9 рублей, а цена товара Y - 6 рублей. Потребитель, анализируя свои предпочтения, может израсходовать весь свой доход на покупку товара X и приобретет 8 единиц этого товара (72:9=8), или же на покупку максимального количества товара Y, равного 12 единицам (72:6 = 12). Наконец, он может приобрести оба товара в определенном количественном соотношении (например, 2 единицы X и 9 единиц Y, или 6 единиц X и 3 единицы Y). Если эти данные перенести на график, соединить полученные точки прямой линией, получим линию потребительского бюджета, характеризующую различные комбинации товаров X и Y, которые могут быть приобретены потребителем при фиксированном уровне денежного дохода (рис. 3).

Рис. 3. Бюджетная линия

Бюджетная линия имеет два свойства

1. Поскольку денежные доходы потребителей могут изменяться, то и графическое положение бюджетной линии не остается постоянным. Предположим, что доход потребителя сократился в 2 раза и составляет 36 рублей. Понятно, что в таких условиях, потребитель сможет приобрести меньшее количество товаров X и Y (4 единицы товара X или 6 единиц товара Y). На графике (рис. 4) бюджетная линия примет положение а1b1 Рост денежного дохода, предположим, до 90 рублей, позволит потребителю увеличить количества покупаемых товаров. Теперь он сможет купить 10 единиц товара X или 15 единиц товара Y. Бюджетная линия сместится вправо и примет положение а2b2 (рис. 4).

2. Изменение цен на товары и услуги также влияет на положение бюджетной линии. Если цены на оба товара возрастут, бюджетная линия переместится вниз и влево (линия ар, на рисунке 4). Снижение цен равнозначно увеличению дохода, поэтому бюджетная линия примет положение а2b2 (рис. 4).

Рис. 4 Положение бюджетной линии при изменении уровня дохода и цен

Следует обратить внимание на то, что цены на товары могут меняться по отношению друг к другу. Так, если цена товара X повысится, а цена товара Y останется прежней, потребитель сможет купить товар X в меньшем количестве, а потребление товара Y сохранится на том же уровне. В этом случае бюджетная линия примет ассиметричное положение ас, как показано на рисунке 4.

Для того чтобы определить равновесное положение потребителя на рынке, необходимо совместить карту кривых безразличия и бюджетную линию. Возможностью совмещения этих графиков является однородность их построения. Бюджетная линия обязательно коснется одной из кривых безразличия. Точка касания и будет демонстрировать ситуацию равновесного состояния потребителя. На рисунке 9 потребительское равновесие достигается в точке d, потому что бюджетная линия соприкасается с наиболее высокой из всех достижимых кривой безразличия. В этой ситуации потребитель в состоянии купить 4 единицы товара X и 6 единиц товара Y, израсходовав полностью имеющиеся денежные средства. В точке потребительского равновесия совпадают возможности потребителя с его желанием максимизировать полезность при ограниченной величине дохода.

Рис. 5. Потребительское равновесие

Следует обратить внимание на точки а, с. Сочетания товаров, представленные этими точками, также доступны потребителю, однако при его доходе принесут ему меньшее удовлетворение потребностей, так как расположены на более низкой кривой безразличия. Точка f, лежащая на кривой безразличия, наиболее удаленной от осей координат, предпочтительнее для потребителя, поскольку отражает более высокую степень полезности по сравнению с точкой d. Но при данном уровне бюджета и цен на товары потребитель не может ее достигнуть.

Потребитель руководствуется «потребительскими предпочтениями», но при этом не может выйти за пределы «бюджетной прямой». Это-то и усложняет поведение «потребителя-покупателя»: как потребитель он учитывает свои склонности и потребности, но как покупатель - ограничен толщиной своего кошелька. Поскольку рынок обращен прежде всего к покупателю, то рыночное поведение потребителя, ставшего покупателем, определяется законом спроса.

1.3 Сущность, разновидности и системы управления лояльностью покупателей

В современном мире рост количества предложений в сфере услуг и торговли предъявляет особые требования к ведению бизнеса. Любое предприятие, оказывающее услуги или продающее товары конечному потребителю, сталкивается с жесткой конкуренцией. Розничная торговля продуктами питания поделена между крупными сетями супермаркетов (таких как «Рамстор», «Перекресток», «O’Кей»), небольшими районными магазинами и активно продвигающимися на Российском рынке международными гипермаркетами («Ашан», «Метро»). В такой среде конкурентные преимущества необходимы не только для выхода на рынок и для увеличения присутствия фирмы на нем, но и для удержания своих позиций. Трудно назвать сферу, в которой конкурентная борьба за потребителя не была бы жесткой - автомойки и автосервисы, автозаправочные станции, продуктовые магазины, магазины, торгующие обувью, одеждой и сувенирной продукцией, кафе, бары и рестораны, парикмахерские и салоны красоты находятся зачастую напротив друг друга, на одной улице, в одном районе.

# Термин «лояльность покупателей» в последнее время определенно становится популярным среди маркетологов и руководителей предприятий в России. Это вполне закономерно - с поступательной интенсификацией конкуренции на большинстве рынков предприниматели уже не могут ориентироваться только на рост рынка и постоянное привлечение новых клиентов. Все большее значение приобретает удержание уже существующих клиентов - стимулирование повторных покупок в сочетании с построением эмоциональной приверженности к торговой марке. Стратегия построения лояльности покупателей оправдана - подсчитано, что привлечение одного нового покупателя обходится компании в 5-10 раз больше, нежели удержание одного уже существующего, поэтому концентрация стратегических усилий компании на построении лояльности клиентов приносит ей бесспорные выгоды.

# В западной маркетинговой литературе можно встретить 3 группы определений лояльности:

- Трансакционная лояльность (transactional loyalty) рассматриваются изменения в поведении покупателя, при этом не указываются факторы, вызывающие данные изменения. Это наиболее популярный угол зрения на лояльность, поскольку поведенческий аспект лояльности тесно связан с экономическими результатами компании.

- Персепционная лояльность (perceptual loyalty) центральным аспектом лояльности здесь являются мнения и оценки покупателей. При этом не всегда четко указывается влияние подобных субъективных показателей на действительное поведение покупателя. Вместе с тем, часто персепционные индикаторы рассматриваются как более значимые нежели трансакционные, поскольку содержат в себе определенную диагностическую и прогнозную информацию, т.е. ответы на вопросы: что вызывает лояльность? как построить лояльность? как изменится спрос на нашу продукцию в будущем?

- Комплексная лояльность (complex loyalty): рассматривается как комбинация 2-х указанных выше аспектов покупательской лояльности. Часто комплексная лояльность покупателей операционализируется в форме Индексов Лояльности, составляемых периодически, для различных уровней компании (отделения банка, географические рынки, и т.д.).

Приведенные группы определений не противоречат друг другу. Более комплексный взгляд на лояльность, учитывающий оба основных аспекта, отражен в следующей матрице лояльность/удовлетворенность:

Удовлетворенность \ Поведенческая лояльность

Высокая удовлетворенность маркой Х

Низкая удовлетворенность маркой Х

Повторные Покупки марки Х

Истинная лояльность (a)

Ложная лояльность (b)

Покупка конкурентной марки

Латентная лояльность (c)

Отсутствие лояльности (d)

Рис 6. Матрица лояльности

1) Истинная лояльность (a): покупатель удовлетворен маркой Х и покупает ее. Это наиболее устойтивая часть клиентуры, которая наименее чувствительна к действиям конкурентов (снижению цен, введению дополнительных удобств и др.)

2) Ложная лояльность (b): покупатель не удовлетворен маркой Х, однако покупает ее - по причинам, не связанным с эмоциональной приверженностью к марке. Данная группа покупает марку Х в связи с сезонными или накопительными скидками, временной недоступностью конкурентной марки, высокими затратами на переключение на конкурентную марку, недостаточной осведомленностью об альтернативных предложениях и т.д. Это те покупатели, которые уйдут к конкурентам при малейших изменениях ситуации на рынке (например, конкурент предложит более значительные скидки)

3) Латентная лояльность: покупатель удовлетворен маркой Х (или, что очень важно, высоко оценивает марку Х, не имея опыта ее потребления, ориентируясь на имидж и рекомендации), однако не покупает ее - возможно по таким причинам, как высокая цена, отсутствие в продаже, юридические барьеры.

4) Отсутствие лояльности (d): покупатель не удовлетворен маркой Х и не покупает ее. Сюда относятся клиенты конкурентов, соответствующие как истинной, так и ложной группам лояльности.

Покупательская лояльность - это степень нечувствительности поведения покупателей товара/услуги Х к действиям конкурентов, таким как изменения цен, товаров, услуг и др., сопровождаемая эмоциональной приверженностью к товару/услуге Х.

В определении присутствуют ссылки на 2 компонента лояльности:

- Поведенческий (я буду покупать марку Х, даже если смогу купить аналогичный товар марки Y дешевле)

- Аффективный (покупка (потребление) марки Х связана для меня с позитивными эмоциями, я испытываю привязанность к марке Х) Именно из этих 2-х компонентов складывается лояльность, именно здесь скрыт потенциал построения лояльности покупателей. Необходимо выяснить, что ведет к построению поведенческой и аффективной лояльности, в чем суть этих факторов и как они взаимодействуют друг с другом.

# Построение системы взаимоотношений с клиентами – одно из наиболее популярных на сегодняшний день направлений повышения эффективности работы компании.

В работе с клиентами есть разные направления: поиск, привлечение клиентов, их удержание. Фирмы, которые строят свой бизнес надежно и надолго, делают ставку на удержание клиентов. А наиболее продвинутые предприниматели ставят цель сделать клиента своим партнером.

До недавнего времени принято было считать, что, если выпускать или продавать нужную и качественную продукцию, отвечающую потребностям покупателей, этого уже достаточно для того, чтобы вызвать их интерес. Но на самом деле все наоборот: вы сами должны проявить личный интерес к покупателям. И не опосредованно, через выпуск этого товара, а при непосредственном контакте. Клиенты становятся привержены компании потому, что они лично интересны ее работникам, то есть там решают их сегодняшние конкретные задачи и предлагают индивидуальные условия.

Покупателей привлекает возможность обсудить покупку, передоговариваться об условиях и торговаться, причем не только потому, что это позволяет им совершать более выгодные покупки - им нравится, что им уступают и дают больше, чем другим. Они охотно вступают в диалог. В реальности такая возможность им выпадает не часто. Когда клиент пытается торговаться и просить о дополнительных услугах, в большинстве случаев он встречает брезгливое раздражение.

Малоизвестные молодые фирмы иногда обгоняют гигантов рынка и теснят их. Секрет состоит в том, что клиенты могут прийти не к лидеру, а в компанию менее заметную, если обнаружат, что там к ним достаточно внимательны, потому что в первую очередь ценится общение. Нужно научиться поддерживать отношения разными способами и иметь в арсенале большую палитру коммуникативных средств (значительно более широкую, чем пересказ технических характеристик товара).

2 ЛОЯЛЬНОСТЬ ПОКУПАТЕЛЕЙ В ПРОЦЕССЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРОДАЖАМИ НА ПРИМЕРЕ СУПЕРМАРКЕТА «СПОРТМАСТЕР»

2.1 Характеристика торгового предприятия супермаркета «Спортмастер»

«Спортмастер» - это крупнейшая в России сеть универсальных спортивных магазинов, в которых представлены высококачественные товары для спорта и активного отдыха ведущих фирм мира.

Группа «Спортмастер» берет свое начало с образования компании ILION в 1992 году. Её развитие шло следующим образом: закупив в 1993 году первые импортные тренажеры КЕТТLЕR для продажи их в России, уже в 1994 году ILION подписала первый эксклюзивный договор о дистрибьюции КЕТТLЕR в России и странах СНГ. Дилерская сеть была развернута в более чем 20-ти крупнейших городах России.

Знаменательным стал 1997 год. Группа компаний создала торговую марку «Спортмастер», объединив закупки за рубежом и в России, розничную и дистрибьюторскую сети продаж, рекламные и маркетинговые агентства, информационные технологии, транспортные и складские предприятия, фирму логистики, охранное агентство. Открылись магазины «Спортмастер» в Москве. Расширилось до 30 число эксклюзивных соглашений с поставщиками. В центре Минска открылся крупнейший в Белоруссии спортивный магазин КЕТТLЕR-SРОRТ. На выставке ISРО в Мюнхене впервые в истории была представлена фирма из России - компания ILION.

В настоящее время в составе Группы Компаний «Спортмастер»:

- сеть фирменных розничных магазинов в Москве, Санкт-Петербурге, Нижнем Новгороде, Ростове-на Дону, Казани, Саратове, Самаре, Тольятти, Екатеринбурге, Красноярске, Новосибирске, Киеве, Минске и так далее;

- крупнейший оптовый центр;

- две дистрибьюторские торгово-закупочные компании, работающие во всех крупных городах России;

- рекламно-маркетинговое агентство;

- фирмы, обеспечивающие транспортировку и хранение товаров,

- современный уровень информационных технологий.

Группа Компаний на сегодняшний день - это:

- постоянно развивающаяся сеть магазинов в регионах России и в странах СНГ,

- свыше 200 постоянных партнеров по всей России и странам СНГ,

- миллионы посетителей магазинов «Спортмастер» в год,

- штат опытных сотрудников,

- обучение персонала.

Отличительные черты «Спортмастер»:

- наивысшее качество товаров ведущих мировых торговых марок;

- фирменное обслуживание и гарантийные обязательства;

- максимальную информацию о товаре и торговой марке.

«Спортмастер» - лидер спортивного рынка среди спортивных сетей России и СНГ, сплав передовых технологий бизнеса, мощи объединенных финансов, совершенной инфраструктуры, квалификации и опыта.

В магазине представлен огромный ассортимент от кроссовок и спортивных костюмов до велотренажеров и беговых дорожек, от купальников и рюкзаков до теннисных и бильярдных столов, от роликовых и ледовых коньков до горных лыж и баскетбольных стоек.

При магазине работает сервис-центр, где осуществляется гарантийное и послегарантийное обслуживание.

Благодаря индивидуальному подходу к каждому клиенту и прямому интегрированному взаимодействию с мировыми брендами, компания предоставляет своим покупателям лучшие товары и сервис.

Основные принципы компании - это достоинство, порядочность, выполнение взятых обязательств и следование принципам цивилизованного рынка во взаимоотношениях с партнерами.

«Спортмастер» чтобы быть только лидером на рынке спортивных товаров, оперативно реагирует на изменение конъюнктуры рынка и запросы клиентов, использует новейшие технологии.

«Спортмастер» - добровольное объединение независимых компаний на основе взаимной выгоды и единства целей и методов их достижения.

Основная цель деятельности компании «Спортмастер»:

- полное удовлетворение запросов покупателей, постоянное расширение торговой сети, круга дополнительных услуг, закупаемых и продаваемых товаров, товарных групп и торговых марок.

Область товарной деятельности компании определяется емкой формулой: ««Спортмастер» - все для спорта, здоровья и отдыха».

«Спортмастер» предлагает самый широкий выбор спортивных товаров, обеспечивая самый высокий уровень качества товаров и обслуживания потребителей.

«Спортмастер» работает на локальном, национальном и международном уровне со следующими товарными группами:

1) Одежда и обувь.

Многофункциональная **спортивная одежда и обувь** для туризма и активного отдыха, а также для занятий лыжами и сноубордом, теннисом и бадминтоном, бегом, плаванием и фитнесом, а так же пляжная одежда. Одежда и обувь - наиболее динамично развиваемая «Спортмастером» товарная группа. Компания считает своей задачей - обеспечить этой группе место, соответствующее тому, которое занимает одежда и обувь в мировом объеме продаж спортивных товаров. Она стремимся к тому, чтобы эта группа товаров, наряду с товарами для спортивных игр, составила основу ассортимента магазинов торговой сети Спортмастер.

2) Спорт и игры.

Спортивное снаряжение для игровых видов спорта, гимнастики и единоборств, роликовые и ледовые коньки, горные и беговые лыжи, сноуборды и скейтборды, велосипеды, защита, спортивные сумки и аксессуары. Спортивные товары, входящие в эту группу, объединены по принципу принадлежности к тому или иному виду спорта. «Спортмастер» стремится к наиболее полному ассортименту товаров для всех видов спорта.

3) Спортивное оборудование.

Домашние, коммерческие и профессиональные **тренажеры**. Перспективы развития этой товарной группы компания связывает с увеличением доли домашних тренажеров низкой ценовой группы и профессиональных тренажеров в ассортименте магазинов торговой сети «Спортмастер».

4) Товары для отдыха и туризма.

Тенты, спальные мешки, рюкзаки, палатки, аксессуары, дачная мебель, бильярдные столы, настольные игры. В «Спортмастере» уверены в расширении рынка товаров данной группы у нас в стране. Предлагая качественные товары этой группы, компания надеется, что сможет внести заметный вклад в его развитие.

5) Спортивно-оздоровительное оборудование.

Солярии, гидро- и вибромассажеры. Восстановительно-оздоровительные свойства товаров этой группы позволяют ей полноправно соседствовать с другими чисто спортивными товарными группами.

6) Мировые марки-лидеры.

Мировые марки-лидеры являются основой линейки спортивных товаров. Исключительно широкий выбор этих марок по максимально доступным ценам - это причина высоких достижений в области продаж, причина, по которой магазины «Спортмастер» столь привлекательны для покупателей. Марки-мировые лидеры и Спортмастер - взаимодополняющие марки, которые усиливают друг друга день ото дня и позволяют сделать наилучший выбор в магазинах Спортмастер.

Группа Компаний «Спортмастер», всегда реагирует на любые изменения. Это обеспечивается созданной методологией работы, гибкой организационной структурой и использованием новейших технологий. Руководство компании уверено, что стратегия, полностью оправдавшая себя в прошлом, будет еще лучше способствовать успеху в будущем.

2.2 Анализ финансово-экономического состояния супермаркета «Спортмастер»

Организация в отчетном периоде не имела долгосрочных обязательств, поэтому вся величина запасов и долгосрочных финансовых вложений – резерв ее перспективной платежеспособности.

Если встанет вопрос о банкротстве и ликвидации организации, то с помощью своих внеоборотных активов организация сможет погасить долги, но это займет довольно продолжительное время.

Проводимый по изложенной схеме анализ ликвидности баланса является приближенным. Он не дает представления о возможностях организации погашать наиболее срочные обязательства. Поэтому для оценки платежеспособности организации используют ряд коэффициентов ликвидности, представленных в таблице 2.1

Таблица 2.1 Динамика показателей ликвидности за 2005 год

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | на начало года | на конец года | нормальное ограничение |
| Коэффициент абсолютной ликвидности | 0,07 | 0,11 | >= 0,2- 0,3 |
| Коэффициент покрытия | 1,95 | 1,24 | >= 2 |
| Коэффициент быстрой ликвидности | 0,187 | 0,517 | >= 1 |

Коэффициент абсолютной ликвидности на конец периода составил 0,11при нормальном ограничении 0,2, поэтому организация не сможет погасить срочные обязательства перед кредиторами.

Коэффициент покрытия (текущей ликвидности) в начале года был близок к нормальному значению и составлял 1,95, на конец периода снизился 1,24, поэтому организация не сможет погасить текущие обязательства даже за счет реализации оборотных активов.

Коэффициент быстрой ликвидности далек от нормального значения и составил 0,517, но по сравнению с началом периода он повысился на 0,33.

Это дает полное основание сделать вывод о низкой платежеспособности и не ликвидности баланса «Спортмастер» за анализируемый период.

Рентабельность показывает, какое количество рублей приходится на один рубль авансированного (собственного) капитала.

К основным показателям этого блока относятся рентабельность авансированного капитала и рентабельность собственного капитала. Они показывают, сколько рублей прибыли приходиться на один рубль авансированного (собственного) капитала. При расчёте можно использовать либо балансовою прибыль, либо чистую.

По всем рассчитанным показателям рентабельности, приведенным в таблице 2.3, предприятие является низко рентабельным, все показатели понизились.

Таблица 2.2 Оценка рентабельности работы предприятия за 2005 год

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | на начало 2005 г | на конец 2005 г | изменения (+,-)  |
| А | 1 | 2 | 3 |
| 1.Рентабельность продукции (работ, услуг) R= прибыль от реализации / выручка от реализации \*100  | 6,04 | 4,13 | - 1,91 |
| 2. Рентабельности основной деятельностиR= прибыль от реализации / с/с реализованной продукции \*100 | 8,58 | 5,91 | - 2,67 |
| 3. Рентабельности активовR= чистая прибыль / баланс \*100  | 0,91 | 0,16 | - 0,75 |
| 4. Рентабельность внеоборотных активовR= чистая прибыль / величина внеоборотных активов \*100 | 1,36 | 0,24 | - 1,12 |
| 5. Рентабельность оборотных активовR= чистая прибыль / величина оборотных активов \*100  | 2,79 | 0,46 | - 2,33 |
| 6. Рентабельность собственного капитала R= чистая прибыль / величина собственного капитала \*100 | 1,1 | 0,21 | - 0,89 |

Прибыль от реализации продукции (работ, услуг) на один вкладываемый рубль составила 4,13 коп., но по сравнению с прошлым годом прибыль на один рубль понизилась на 1,91 коп. Один рубль вложенный в активы предприятия принес 0,16 коп. прибыли. Показатель понизился на 0,75 коп. по сравнению с прошлым годом, по внеоборотным активам так же произошло понижение на 1,12 коп, при начальном показателе - 1,36 коп., т.е. оборотные и внеоборотные активы используются не очень эффективно.

Снижение показателя рентабельности собственного капитала произошло за счет сокращения собственного капитала и прибыли. Стоимость внеоборотных активов, оборотных активов, повысилась по сравнению с началом года.

На основе представленных в форме №2 «Отчет о движении денежных средств» за 2005 год «Спортмастер» необходимо оценить состав, структуру и динамику факторов формирования финансовых результатов организации (таблица.2.3).

Как свидетельствует представленная в таблице 2.3 бухгалтерская и аналитическая информация, балансовая прибыль в 2005 году по сравнению с предыдущим годом уменьшилась в 5,3 раза, в то время как прибыль от продаж - в 00,3 раза, прибыль от финансово-хозяйственной деятельности возросла - в 1,69 раза. Рост прибыли от реализации и финансово-хозяйственной деятельности сопровождался ростом выручки от продажи в 1,6 раза; себестоимости реализации товаров, продукции, работ, услуг - в 1,87 раза. Следует также отметить отсутствие операционных доходов в этом периоде, а также увеличение операционных расходов - в 127,4 раза.

Особое внимание в процессе анализа и оценки финансовых результатов следует обратить на наиболее значимую статью их формирования – прибыль (убыток) от продаж товаров, продукции, работ, услуг как важнейшую составляющую балансовой прибыли и зачастую по своему объему превышающую ее. Так данные таблицы 2.3 свидетельствуют о том, что если в предыдущем периоде прибыль от реализации составляла -97,93 % в балансовой прибыли, то в 2005 году – только 5,68 %. В этих целях рекомендуется проводить многофакторный анализ изменения прибыли от реализации продукции в отчетном периоде по сравнением с предыдущим под воздействием факторов, оказывающих либо положительное, либо отрицательное влияние на ее изменение.

Таблица 2.3 Динамика и факторы изменения структуры формирования финансовых результатов, тыс. р. За 2004-2005

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Предыдущий 2004 г  | Отчетный 2005 г | Отклонение (+,-)  | Темп роста, % |
|  | сумма | В % к итогу | сумма | В % к итогу |  |  |
| А | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1. Выручка (нетто) от реализации товаров, продукции, работ, услуг (за минусом НДС, акцизов и аналогичных обязательных платежей)  | 1713,477 |  | 2740,676 |  | 1027,199 | 15,99 |
| 2. Себестоимость реализации товаров, продукции, работ, услуг | 1467,318 |  | 2744,976 |  | 1277,658 | 1,87 |
| 3. Коммерческие расходы | 106,119 |  | - |  | - 106,119 | - 100 |
| 4. Прочие операционные доходы | 0,053 | 0,04 | - | - | - 0,053 | - 100 |
| 5. Прочие операционные расходы | 0,097 | 0,067 | 12,358 | - 16,32 | 12,261 | 127,40 |
| 6. Прибыль (убыток) от финансово-хозяйственной деятельности | 1607,314 | 11,23,99 | 2724,018 | -35,96,3 | 1116,704 | 1,7 |
| 7. Внереализационные доходы | 7,998 | 5,59 | - | - | - 7,998 | - 100 |
| 8. Внереализационные расходы | 4,993 | 3,49 | 59,087 | -78,01 | 54,094 | 11,83 |
| 9. Балансовая прибыль (убыток) отчетного периода | 143,001 | 100 | - 75,745 | 100 | - 218,746 | -0,53 |

Для проведения факторного анализа используется необходимая информационная таблица 2.3 и аналитическая таблица 2.4, исходные данные которых позволяют рассчитать влияние факторов на изменение прибыли от реализации продукции.

Таблица 2.4 Динамика факторов формирования прибыли от реализации товаров, продукции, работ, услуг, тыс. р.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Предыдущий год (базисный)  | Цены и затраты по базису на фактический объем реализации отчетного года | Отчетный год |
| А | 1 | 2 | 3 |
| 1. Выручка от реализации товаров, продукции, работ, услуг (без НДС, акцизов и аналогичных обязат. платежей)  | 1713,477 | 2456,545 | 2740,676 |
| 2. Себестоимость проданных товаров, работ, услуг | 1467,318 | 2143,679 | 2744,976 |
| 3. Коммерческие расходы | 106,119 | 49,5 | 0 |
| 4. Управленческие расходы | 104,42 | 87,4 | 175,98 |
| 5. Полная себестоимость реализации товаров, продукции, работ, услуг  | 1467,318 | 2143,679 | 2744,976 |
| 6. Прибыль (убыток) от реализации  | 140,040 | 78,654 | - 4,3 |
| 7. Темп роста объема реализации, рассчитанный в ценах базисного года, % | 1713,477 | 2456,545 | 143,366 |

Прибыль (убыток) от реализации увеличилась на 1027,199 руб. (2740,676-1713,477).

Влияние изменения цен = 2740,676-2456,545 = 284,131.

Влияние изменения себестоимости = 2744,976-2143,679 = 601,297.

Влияние изменения объёма и структуры = 78,654-140,040 = - 61,386.

Влияние изменения коммерческих расходов = 0- 106,119 = - 106,119.

В отчетном году 2005, также как и в предыдущем управленческие расходы равны 0.

Расчет влияния факторов на изменение прибыли (убытков) от реализации приведен в таблице 2.5

Таблица 2.5 Расчет влияния факторов на изменение прибыли (убытков) от реализации товаров, продукции, работ, услуг

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Фактор изменения прибыли от реализации | Результат расчета, тыс. р. | Влияние фактора на изменение прибыли, тыс. р. (+,-)  |
| А. Общее изменение прибыли от реализации | 918,693 | Х |
| 1. Изменения объема реализации | 140,040\*143,366/100= | 200,77 |
| 2. Изменения производственной себестоимости реализации | 2744,976-2143,679= | 601,297 |
| 3. Изменение коммерческих расходов | 0- 106,119 = | - 106,119 |
| 4. Изменение управленческих расходов | 175,98-104,42= | 71,56 |
| 5. Изменение цен | 2740,676-2456,545 = | 284,131 |
| 6. Структура реализации | 78,654-140,040 | - 61,386 |
| 7. Совокупное влияние факторов на изменение прибыли от реализации | - | 918,693 |

Приведенные расчеты в таблице 2.6 наглядно показывают, что данная организация располагает достаточными резервами увеличения прибыли от реализации продукции и прежде всего за счет снижения производственной себестоимости реализации, а также за счет возрастания удельного веса в объеме реализации более рентабельных услуг.

Используя данные формы №2 «Отчет о финансовых результатах» и таблицу 6, можно рассчитать ряд показателей оценки качественного уровня достижения определенных финансовых результатов деятельности хозяйствующих субъектов, в частности таких как:

- маржинальный доход, обеспечивающий покрытие постоянных затрат и получение прибыли (МД), тыс. р.;

- запас финансовой прочности (ЗВП), тыс. р. Оптимальное значение этого показателя – свыше 60% от объемов продаж;

Балансовая прибыль тоже располагает возможностями увеличения не только за счет мобилизации резервов роста прибыли от реализации, но и за счет снижения операционных и внереализационных расходов. На «Спортмастер» в отчетном году рост таких расходов привел к снижению балансовой прибыли. Свод уменьшения балансовой прибыли в 2005 году по сравнением с предыдущим годом представлен в таблице 2.5.

Таблица 2.6 Свод изменения балансовой прибыли (убытка)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Изменения расходов | Сумма, тыс.р. | В % к итогу |
| Ухудшение структуры реализации продукции | 61,386 | 4,06 |
| Увеличение производственной себестоимости реализации | 1277,658 | 84,53 |
| Увеличение коммерческих расходов | 106,119 | 7,02 |
| Увеличение управленческих расходов | Х | Х |
| Увеличение операционных расходов | 12,261 | 0,81 |
| Увеличение внереализационных расходов | 54,094 | 3,58 |
| Всего | 1511,518 | 100,0 |

Как свидетельствуют данные табл.2.8, наибольшие суммы расходов, уменьшивших балансовую прибыль обнаружены в увеличении производственной себестоимости реализации, доля которых в общем объеме составляет 84,53 %, и в увеличении коммерческих расходов 7,02 %.

Завершается анализ прибыли от реализации оценкой динамики показателей эффективности реализации, приведенных в таблице 2.6.

Таблица 2.6 Динамика показателей эффективности реализации товаров, продукции, работ, услуг.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Предыдущий год | Отчетный год | Отклонение (+,-)  |
| 1. Выручка от реализации товаров, продукции, работ, услуг, тыс. р. | 1713,477 | 2740,676 | 1027,199 |
| 2. Полная себестоимость реализации товаров, продукции, работ, услуг, включая коммерческие и управленческие расходы, тыс. р. | 1573,437 | 2744,976 | 1171,539 |
| 3. Прибыль от реализации, тыс. р.  | 140,040 | - 4,300 | - 144,34 |
| 4. Рентабельность реализации, %  | 8,17 | - 0,17 | 8 |
| 5. Затраты на 1 р. реализации, коп  | 0,92 | 1 | 0,08 |
| 6. Эффективность продаж, %  | 8,17 | 0,16 | - 8,01 |

Как свидетельствуют данные таблицы 2.9, все показатели эффективности реализации в 2005 году понизили свои качественные характеристики в сравнении с предыдущим годом; при этом рентабельность реализации составила 8%, эффективность продаж – 8,01%, а затраты на 1 р. реализации снизились с 0,92 коп до 1 руб.

2.3 Организация процесса управления продажами и формирования лояльности

На сегодняшний день все без исключения супермаркеты используют различные программы поощрения клиентов: разного рода скидки, карты постоянных клиентов, накопительные дисконтные карты.

Программа лояльности помогает:

- Удержать клиентов за счет поощрения:

Потребитель, привлеченный с помощью бонусной системы, становится постоянным клиентом супермаркета, который дает бонусы.

- Стимулировать первичные и повторные покупки:

Покупатель вовлекается в интересную игру - накопление бонусов на подарок. Для этого ему нужно совершать покупки в предприятих-партнерах программы. У человека возникает подсознательная схема: «Больше трачу - больше получаю».

- Накопить информацию о клиентах

Каждый член клуба заполняет специальную анкету, где указывает свой пол, возраст, социальное положение и другую полезную информацию. После совершения покупки он регистрирует свои бонусы на своем счете, таким образом, появляется возможность отследить, где и как часто он совершает покупки. В зависимости от этого, супермаркет может строить с ним свои дальнейшие взаимоотношения.

- Увеличивать доход с каждого клиента

- Увеличивать лояльность клиентов к заведению.

Наилучшим способом идентифицировать постоянного клиента является, несомненно, пластиковая карточка. При первом посещении вручать пластиковую карту не вполне разумно - ведь не исключено, что человек пришел в первый и последний раз: зашел случайно или приехал из другого города. Одним из вариантов опознавания клиента является печать на чеке, которая проставляется на нем в виде специального штрих-кода. Этот штрих-код может содержать закодированную информацию о номере заказа в системе учета. При предъявлении чека во время следующего посещения штрих-код будет считан, и при печати следующего чека (если не была выдана индивидуальная пластиковая карточка), новый заказ будет включен в цепочку заказов клиента. В дальнейшем, при предъявлении посетителем любого из чеков, будет восстановлена полная информация о нем.

В некоторых случаях, клиенту может быть выдана индивидуальная «карта клиента». Называть ее дисконтной картой не вполне правильно - она не просто дает право на скидку, она помогает узнать клиента. Информационная система поддержки решений принимает решение:

- о скидке (применении дисконтной системы);

- о применении накопительной бонусной системы;

- о формировании специального предложения.

С помощью учетной системы можно просмотреть всю историю взаимоотношений с этим клиентом. При выдаче карты также стоит поинтересоваться информацией о дне рождения человека и внести эту дату в календарь событий системы. В дальнейшем, при предъявлении карты клиента, система сама будет напоминать о памятных датах, извещать о достижении общей суммы покупок пороговых величин, изменении размера скидки.

Карточки со скидкой как средство привязать покупателей к конкретному магазину появились довольно давно. На сегодняшний день без карточек работают разве что магазины экономкласса, где цены и так самые низкие.

С 1 августа 2004 года во всех магазинах торговой сети «Спортмастер» действует накопительная дисконтная система. Тем покупателям, кто впервые совершает покупку в **спортивном магазине** «Спортмастер», накопительная дисконтная карта выдается при совершении единовременной покупки на сумму от 1500 руб.

Обладатели стандартной дисконтной карты **спортивного магазина** «Спортмастер» получают накопительную дисконтную карту в обмен на стандартную дисконтную карту в любом магазине торговой сети «Спортмастер» при совершении покупки.

Номинал накопительной дисконтной карты определяется накопленной суммой покупок, совершенных за период с 1 января 2003 года. При этом учитываются только покупки, совершенные при предъявлении покупателем стандартной дисконтной карты «Спортмастер».

Обладатели дисконтных карт участников пула «Шесть семерок» («Арбат Престиж», «Старик Хоттабыч», «М-Видео», «МВО», «Куда.ру», «Седьмой Континент») получают дополнительно Накопительную Дисконтную Карту Спортмастер 5%.

Размер скидки определяется номиналом накопительной дисконтной карты и зависит от накопленной на карте суммы покупок:

- синяя – менее 15 тысяч рублей;

- серебряная – 15-150 тысяч рублей;

- золотая -150 -500 тысяч рублей;

- платиновая – свыше 500 тысяч рублей.

Накопительная Дисконтная Карта «Спортмастер» дает право на скидку на покупку любого товара во всех магазинах торговой сети, кроме Оптового центра и магазинов формата дисконт.

Скидка по накопительной дисконтной карте на товары по специальным ценам и товары с сезонной скидкой не распространяется. При этом сумма покупок данных товаров будет учтена в накопленной сумме покупок, за исключением покупок, совершенных в магазине «Спортмастер-Дисконт».

Данные о накопленной сумме покупок можно получить:

- на сайте www.sportmaster.ru

- у диспетчера любого магазина торговой сети «Спортмастер». Для того чтобы предоставить информацию, диспетчеру потребуется только наличие накопительной дисконтной карты покупателя.

Если накопленная на карте сумма покупок соответствует карте более высокого номинала, покупатель можете обменять ее на новую накопительную дисконтную карту, дающую возможность получения большей скидки. Накопленная сумма покупок будет перенесена на новую карту.

При возврате товара накопленная сумма покупок уменьшается на сумму возвращаемого товара. Если накопленная сумма становится меньше минимальной суммы, соответствующей номиналу карты, карта обменивается на дисконтную карту меньшего номинала.

В случае утери накопительной дисконтной карты, новая карта соответствующего номинала может быть выдана только при условии правильного указания клиентом ключевой информации, содержащейся в анкете клиента. Утерянная карта блокируется, накопленная сумма покупок переносится на новую карту.

В спортивных магазинах «Спортмастер» предоставляется 5% скидка при покупке любого товара по дисконтным картам:

- М.Видео;

- Арбат Престиж;

- Старик Хоттабыч с номером;

- Единая дисконтная карта Шесть семерок;

3% cкидка предоставляется по дисконтным картам:

- Старик Хоттабыч без номера;

- МВО.

Карточка – наиболее распространенный инструмент, применяемый для удержания покупателей и призванный сделать их лояльными.

Процесс покупки превращается в гонку за очками, при котором сам процесс покупки становится менее важным, чем переход на новый уровень или само участие в игре. Дополнительное преимущество для покупателей может быть получено в случае участия в программе предприятий из различных сфер предоставления потребительских услуг. Такие программы могут объединять розничные сети с предприятиями общественного питания, автозаправочными станциями, туристическими агентствами, развлекательными центрами и другими организациями.

Информация с накопленных дисконтных карт анализируется и широко используется. Просматривается, в какие дни и в какое время лучшие клиенты совершают покупки. В эти периоды нужные отделы был полностью укомплектованы персоналом, в это время работает как можно больше касс.

Конечно, магазин несет расходы на разработку и внедрение дисконтной программы, выпуск карточек и т. п. Но, с другой стороны, он получает и определенные выгоды. Маркетинговые затраты на привлечение нового клиента в пять-десять раз больше, чем на удержание старого, поэтому магазин может существенно сэкономить на этих расходах.

Зарубежные исследования показали, что программы лояльности, использующие карты, приводят к уменьшению текучести покупателей на 30% и к увеличению оборотов на 10%, а удержание лишь 5% от общего количества покупателей через какое-то время приводит к 25 - 85 % увеличению получаемой от них прибыли. Расходы торговой фирмы на завоевание новых клиентов в 11 раз превышают расходы на укрепление уже существующей клиентской базы. Приведённых цифр достаточно для понимания того, что направление ресурсов компании на то, чтобы покупатели совершали повторные приобретения, в долгосрочной перспективе может быть более выгодно, чем инвестирование тех же средств для привлечения новых покупателей. С каждым годом стоимость обслуживания постоянных клиентов уменьшается. В конце концов, начиная с какого-то момента, постоянные клиенты начинают сами «строить бизнес предприятия», приобретая больше покупок, покупая более дорогие и качественные вещи и услуги, а также повсюду рекламируя свою «любимую» фирму. Таким образом, очевидны преимущества для фирмы, внедряющей программу лояльности.

Покупатели, в свою очередь, также получают несомненные преимущества. Так, сами покупатели среди преимуществ чаще отмечают:

* проявление уважения к ним, как к покупателям;
* возможность получить что-либо бесплатно;
* получение скидок и предоставление первоклассного сервиса (предоставление новых моделей товаров взамен устаревших, доставка на дом, посылка каталогов и уведомлений о новых интересных поступлениях).

Среди недостатков в первую очередь отмечались:

* избыток информации о картах, чеках, бонусах, которую необходимо постоянно отслеживать;
* время, затрачиваемое участниками на такие действия, как отрыв купонов, сохранение талонов, чеков, запоминание идентификационных номеров;
* несовершенство некоторых программ с точки зрения удобства пользования и запутанность правил;
* ограниченный срок действия;
* искусственно вводимые ограничения на размер вознаграждения участников;
* отсутствие заинтересованности со стороны сотрудников компании;
* частые изменения правил;
* ограничения.

Кроме того, если постоянных покупателей много и объемы их покупок большие, дисконтные программы становятся прибыльными. Продавая со скидкой товары, имеющие невысокую маржу, магазин увеличивает оборот, но практически ничего на этом не зарабатывает. Но поскольку карточки выдают лишь покупателям, выполнившим определенные условия (например, оставившим в магазине некоторую сумму), то в числе избранных, считают маркетологи, обязательно окажутся клиенты с большой «корзинкой». Вот на их лояльности магазин может зарабатывать, поскольку они покупают больше дорогих продуктов, наценка на которые иногда более за 100%.

Дисконтные торговые карты – это лишь один из маркетинговых приемов, направленных на удержание клиентов. Выбор магазина продиктован не только тем, что человек может покупать здесь со скидкой. Для него не менее важны такие факторы, как ассортимент, качество товаров и услуг, местоположение, известность марки и т. д.

Наиболее сложным является построение таких взаимоотношений с клиентом, чтобы он почувствовал себя причастным к жизни магазина, чтобы появилось ощущение, что в магазине помнят и ждут именно его. Цепочка: магазин, дом, семья должна создавать у покупателя единый позитивный образ, ассоциативно связанный с необходимостью потребления продуктов, уютом и радостью общения с близкими людьми. К подобным результатам может привести лишь максимально персонализированная программа лояльности. Подобная программа включает в себя, во-первых, персонализированное обращение к клиенту при рассылках какой-либо рекламной информации. Например, каталогов товаров. Кроме того, для создания у покупателя ощущения своей значимости для магазина, надо не забывать поздравлять его с личными (день рождения) и национальными праздниками. Диалог с покупателем можно начать с предложения ответить на вопросы небольшой анкеты. При этом следует обязательно дать понять респонденту, насколько важна для магазина эта информация.

Сравнивая различные способы построения отношений с покупателем, нельзя недооценивать значение способов воздействия на объективные критерии лояльности. Например, удобный подъезд к магазину и наличие парковки, грамотное расположение товарных категорий и отдельных товаров в торговом зале, чистота, вежливый персонал, красивое оформление торгового зала, проведение в магазине акций со снижением цен.

Помимо этого группа компаний «Спортмастер» ежегодно проводит различные конкурсы:

1) Конкурс на лучшее новогоднее поздравление.

Подарки и призы от «Спортмастер»: футболки, бейсболки, банданы, дисконтные карты и главные призы – беговая дорожка, путевки в Египет и на горнолыжный курорт.

2) **Конкурс слоганов для** «Спортмастер».

Главный приз беговая дорожка, призы промежуточным победителям конкурса футболки, бейсболки и дисконтные карты.

3) **Конкурс на лучший рекламный плакат.** Количество и многообразие работ не осталось нами незамеченным.

К сожалению, как заключает жюри конкурса, ни одна работа не является полностью завершенной и не может быть использована в рекламной кампании «Спортмастера», как это заявлялось ранее.

Несмотря на это, члены жюри решили поощрить авторов наиболее понравившихся им работ. Участникам, занявшим первое, второе и третье места, были вручены премии - $300, $200 и $100 соответственно.

Каждый сезон проводятся распродажи остатков старых коллекций.

В **спортивном магазине** «Спортмастера» также организована продажа уцененных тренажеров, мебели, беговых дорожек, теннисных столов и другого оборудования различных торговых марок. Работает дискаунт-зал, где имеются в продаже последние экземпляры товара по ликвидационной цене.

Продажа товаров определенной торговой марки со скидкой может быть приурочена и к праздничным датам. Одной из форм предоставления скидки является предложение покупателю дополнительного количества товара по прежней цене или предложение купить в одной упаковке, например, три единицы товара по цене двух.

Возможна доставка по заказу клиентов.

За последние два года наблюдается динамика роста продаж, это видно по следующим цифрам:

Таблица 2.7 Динамика продаж в супермаркете «Спортмастер» за 2004-2005гг

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | 2004 год | 2005 год | 2006 |
| 1 квартал | 1500000 | 2030000 | 2570000 |
| 2 квартал | 1670000 | 2160000 |  |
| 3 квартал | 1735000 | 2230000 |  |
| 4 квартал | 1860000 | 2440000 |  |

Увеличение объема продаж достигается следующими способами:

1.Увеличение ассортимента

2.Создание программы межсезонного зонирования товара. Вместо двух сезонов зима-лето появились межсезонные коллекции осень-зима и весна-лето. Эта программа позволяет максимально удовлетворить потребности клиента к каждый временной отрезок времени.

3. создание программы дистанционного обучения персонала, позволяющей максимально быстро повысить знание о технологиях работы и качествах товара, что в свою очередь привело к повышению обслуживания клиентов и удовлетворенности потребностей клиентов.

4. Создание рекламной акции «цены пополам». Введение данной акции привело к увеличению продаж в августе месяце относительно июля на 35%, скидки при данной акции вводятся на «залежавшийся товар». Это позволяет одновременно продать залежавшийся товар и увеличить объемы продаж.

3. МЕРОПРИЯТИЯ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ПРОГРАММЫ ФОРМИРОВАНИЯ ЛОЯЛЬНОСТИ ПОКУПАТЕЛЕЙ

3.1 Создание программы «Лояль», как средства повышения лояльности покупателей

Построение преданных отношений компании с ее клиентами и партнерами занимают большое место в сегодняшнем мире бизнеса. Для того, чтобы удержать клиента, добиться его привязанности к компании и регулярности совершения покупок, необходимо применять действенные дополнительные инструменты

Использование программы «Лояль» в работе компании «Спортмастер» позволит получить ряд бизнес-преимуществ. Выгоды получает как компания, так и клиенты и партнеры.

В мире бизнеса идея любви к клиенту заслуживает серьезного внимания. Сегодня уже никого нельзя удивить предоставлением только первоклассной услуги или продукции, уровнем обслуживания и оказанием дополнительного сервиса. Необходимо строить иные, более качественные отношения с клиентами, уделять им персональное внимание, поражать их воображение. Другими словами, формировать такой важный для любой компании стратегический актив как «клиентская лояльность».

Ощущая на себе действия политики поздравления, клиент превращается в лояльного покупателя, который имеет следующие установки по отношению к компании:

1. Потребляю и готов потреблять в будущем продукт/услугу данной компании;

2. Буду рекомендовать эту фирму другим потребителям;

3. Менее чувствителен к росту цен, так как плачу не только за функциональные характеристики продукта (услуги), но и за уникальный подход, внимание со стороны компании;

4. Буду более терпимым к данной компании в случае каких-либо задержек или допустимых ошибок при нашем взаимодействии;

5.Испытываю полное удовлетворение от взаимодействия с данной компанией.

1.Выстраивая подобные отношения с клиентами, можно получить следующие преимущества для своего бизнеса:

2.Увеличение доходов за счет роста объема продаж;3.Защита позиций на рынке;

4.Сокращаются расходы на маркетинговые коммуникации и продвижение на 15%;

4.Укрепление взаимоотношения с потребителями;

5.Улучшение имидж компании.

Кроме этого, поздравляя своих поставщиков, инвесторов и партнеров, в ответ получаем их лояльное отношение и возможности для дальнейшего развития бизнеса. Иными словами, осуществляя подобную политику в своей компании, удастся избежать многих трудностей.

Интернет-программа «Лояль» предназначена для того, чтобы помнить о клиентах и партнерах, поздравлять их с важными праздниками и событиями, значительно расширить спектр поздравлений, создать дополнительные поводы напоминания о своей компании. Она базируется на простой человеческой истине: клиенту всегда приятно и важно иметь дело с теми компаниями, в которых о нем помнят, называют по имени, поздравляют с праздниками, уделяют внимание, проявляют заботу, нежели в тех, где о нем забывают после продажи продукции или оказания услуги.

В программе можно найти ежегодный автоматически пополняемый календарь праздников (профессиональные, международные, региональные...). Напоминания о праздниках и событиях клиентов и партнеров можно получить на сотовый телефон e-mail и в конверте по почте. «Лояль» самостоятельно отслеживает праздничные, круглые и юбилейные даты по людям и организациям. В данной программе можно самостоятельно создавать новые события, связанные с клиентами. В ней уже имеются готовые поздравительные тексты и открытки. С помощью данной программы появляется возможность хранить клиентские и партнерские данные в одной базе, пополнять их автоматически и многое другое.

Использование программы позволит добиться доминирующей привязанности клиента к компании, его вовлеченности и регулярности совершения покупок, привлечь новых заказчиков, минимизировать свое время при поздравлении, создать дополнительные поводы напоминания потребителям о своей продукции или услугах и др. Иными словами, добиться искренних долгосрочных отношений, которые нельзя купить купонами, скидками и пластиковыми картами.

Для использования программы «Лояль» не существует каких-либо возрастных, половых или других ограничений. Использование данной программы в своей работе позволит заинтересовать и удержать существующих клиентов, будет способствовать улучшению имиджа компании и построению долгосрочных отношений с партнерами.

Применение данной программы в работе позволит получить компании ряд функциональных преимуществ (таблица 3.1), которые оказывают значительное влияние на ведение бизнеса.

### Таблица 3.1. Преимущества использования программы «Лояль»

|  |  |
| --- | --- |
| Мероприятия по программе «Лояль» | **Преимущества использования** |
|  Осуществляет автоматическое занесение и пересылку данных о клиенте или партнере | С программы можно отправить форму, предназначенную для сбора информации о клиенте или партнере. Представитель компании, получив письмо с мотивацией на заполнение, вводит данные о себе и своей организации в онлайновом режиме. По завершению процедуры предоставленная информация автоматически попадает в вашу клиентскую базу.  |
|  Отслеживает события/праздники и отправляет напоминания на электронную почту и/или сотовый телефон  | Избавляет от необходимости постоянно держать в голове все значимые даты, события и праздники по каждому из клиентов или деловых партнеров или отслеживать данную информацию самостоятельно.Благодаря системе напоминаний полностью устраняются риски, связанные с ситуацией, когда о клиенте или партнере просто забыли.  |
|  Содержит автоматически пополняемый ежегодный календарь, отражающий весь спектр праздников, дат и событий  | Система сама формирует и поддерживает календари. Появляется возможность охватить не только традиционные праздники (Новый год, 23 февраля и 8 марта), но и расширить спектр поздравлений. Существует возможность охарактеризовать клиента или партнера по гендерным признакам, профессиональной принадлежности и другим критериям.  |
|  Предоставляет возможность многопользовательской работы с системой разграничений и назначений  | В рамках одной компании в данной программе может работать несколько человек, отвечающих за взаимодействие с клиентами, в частности, за процесс поздравления. В результате, все охвачены, внутри компании выстраивается четкая схема взаимодействия, экономится время на процесс подготовки поздравлений.  |
|  Рассчитывает праздничные, круглые и юбилейные даты  | Нужно самостоятельно считать и отслеживать праздничные, круглые и юбилейные даты клиентов и партнеров. Система делает эта сама в рамках введенных данных. При чем, даты отслеживаются, как по организациям, так и по людям. Для организаций: юбилеи - каждые 25 лет, круглые даты - каждые 10 лет, праздничные даты - каждые 5 лет. Для людей: юбилеи - 50 и каждые следующие 10 лет, круглые даты - каждые 10 лет, праздничные даты - каждые 5 лет.  |
| Содержит шаблоны поздравлений и каталог открыток | Сотрудникам, ответственным за процесс поздравления, не нужно тратить времени на составление или поиск текстов и открыток, связанных с различными праздниками, датами и событиями.  |
| Работает через Интернет  | Существует возможность работы c системой из дома и офиса. Отсутствует необходимость в разворачивании программно-аппаратной инфраструктуры и затрат на ее установку, администрирование, поддержание, обеспечение сохранности информации, обновление и т.д. Повышает конфиденциальность информации за счет централизации средств защиты, контроля доступа и отсутствия физического доступа к аппаратуре.  |

Для разработки и внедрение программы «Лояль» потребуются финансовые затраты в размере 6320 долларов в первый год использования, расшифровка затрат представлена в таблице 3.2. Прогнозируемая прибыль составит увеличение объемов продаж на 7-8% в год.

Расчеты стоимости внедрения программы «Лояль»

Таблица 3.2

|  |  |
| --- | --- |
| Статьи затрат | Стоимость в долларах  |
| Разработка программы | 3700 |
| Услуги операторов сотовой связи | 420 |
| Услуги почты (включая поздравительные открытки)  | 860 |
| Необходимое оборудование | 1340 |

3.2 Создание программы подарочных сертификатов

Большинство людей периодически сталкиваются с проблемой выбора подарка. С одной стороны, хочется проявить свою заботу и внимание к человеку, принести радость полезным подарком. С другой – во время поиска подарка вдруг понимаем, что из всего многообразия сложно выбрать именно то, что действительно подойдет и необходимо человеку. Преподносить же в качестве подарка деньги, во-первых, считается признаком невнимания (не нашлось времени выбрать подарок), да и получатель может не всегда использовать их по назначению. В связи с этим можно порекомендовать сети супермаркетов «Спортмастер» дополнительную услугу – универсальную программу продажи подарочных сертификатов.

Данная программа рассчитана на такую категорию покупателей, кто избегает праздничной суматохи, не любит выбирать подарки или просто не имеет свободного времени на совершение покупки. Такой клиент всегда с радостью воспользуется этой дополнительной услугой.

Помимо этого введение данной программы в магазине способно привлечь в него новых покупателей. Ведь полученный в подарок сертификат может привести в магазин человека, который и не собирался его посещать. То есть сертификаты несут в себе и рекламный посыл.

Продажа подарочных сертификатов заключает в себе и другое важное преимущество. Люди не всегда могут обладать достаточной информацией о человеке, чтобы преподнести подарок, который ему подойдет. Помимо того, что сложно подобрать нужную вещь по размеру и цвету, существуют такие категории товара, где без присутствия их будущего обладателя сложно обойтись.

Как правило, продажа товаров по подарочным сертификатам в магазине не приурочена к каким-либо праздничным событиям. Она в основном является постоянным предложением и не способна значительно увеличить количество клиентов. Хотя в предпраздничные дни ожидаются всплески продаж подарочных купонов, так как и мужская, и женская половина в это время находится в постоянном поиске «особенного» подарка для «него» и для «нее».

Разработка программы не требует много времени на подготовку. В работе оказываются задействованными отделы маркетинга, рекламы и PR, а также специальные отделы разработки программ лояльности покупателей. Этой командой проводятся маркетинговые исследования рынка, в частности, анализируется покупательский спрос внутри магазинов сети, создается макет подарочного сертификата и принимается окончательное решение о его номинале.

Необходимым условием является совершенствование компьютерной системы для внедрения программы подарочных купонов и учета проданных товаров по подарочным сертификатам, которая иногда все-таки может давать сбои.

Для сети супермаркетов «Спортмастер» можно порекомендовать следующие виды подарочных сертификатов:

1) Подарочные сертификаты ко дню рождения.

Постоянным клиентам сети спортивных супермаркетов «Спортмастер» в их день рождения, имеющим дисконтные карты компании, номиналом от 7%, высылать по почте подарочные сертификаты, в соответствии с приведенной схемой 3.1

##### Распределение подарочных сертификатов

Подарочные сертификатыыыыы

**Владельцу 7%**

 **500руб**

**Владельцу 10% 700руб**

**Владельцу 15%**

**1000руб**

Схема 3.1

Сертификаты высылаются клиентам по почте, в соответствии с данными оставленными клиентами, при заполнение анкет на получение дисконтной карты. В конверт с сертификатом можно вложить поздравительную открытку. Тот позитивный заряд, который вносит в жизнь это внимание, формирует лояльность, которая в свою очередь провоцирует совершение покупок именно в этом магазине.

2) Бумажные сертификаты – чеки.

Схема работы подарочного сертификата очень проста. Покупатель приобретает его в магазине, дарит, а обладатель купона затем может использовать его по своему усмотрению в течение определенного времени. Он может купить любой товар, представленный в торговом зале, а также воспользоваться услугами магазина.

На сертификате необходимо прописать все условия покупки сертификата и последующего отоваривания. Для того чтобы избежать подделок сертификаты можно пронумеровать, чтобы вести учет проданных и отоваренных, чтобы не отоваривать один и тот же номер два раза. Вместо системы оперативного учета, можно использовать следующие варианты: синяя печать, голограмма, ламинирование и дизайн со множеством мелких деталей, переплетений. Только нужно учесть, что проверка этих графических деталей будет занимать некоторое время, поэтому нужно продумать технологию работы с клиентами с сертификатами.

Также сертификат должен быть компактным, чтобы удобно было носить с собой, дарить и конечно красивыми, чтобы было приятно подарить. А чтобы убрать эффект дарения денег (который может кого-нибудь оттолкнуть) можно выпускать их в своих единицах и сзади мелким шрифтом писать курс.

В рамках проекта компания намерена продавать подарочные сертификаты на предъявителя. Подарочные карты номиналом 500, 1000, 3000, 5000, 10 000 рублей будут продаваться физическим и юридическим лицам.

Бумажные сертификаты «Спортмастер» будут принимаются к оплате во всех магазинах сети вне зависимости от региона присутствия.

Предъявитель сертификата имеет право приобрести товары, стоимость которых превышает стоимость сертификата, доплатив при этом разницу наличными деньгами в кассу магазина. Или, если покупка совершена на меньшую сумму, чем указанная стоимость в сертификате, «Спортмастер» вернет остаток денежных средств. Подарочной картой также можно будет воспользоваться при оплате взноса по кредиту.

3) Пластиковые карточки-сертификаты.

Для того чтобы дать возможность клиентам сделать подарок на любую сумму, можно ввести систему пластиковых карточек-сертификатов. Сразу после внесения необходимой суммы она будет зафиксирована на электронной карте-сертификате. Использование пластиковых карточек выгодно с точки зрения тиража и затрат на их производство, так как возможно многократное использование одних и тех же карт. Сертификаты этого вида имеют магнитную полосу и серийный номер. Такая система учета позволит контролировать и обеспечивать высокий уровень защиты выпущенных карт.

4) Продажа сертификатов через Интернет-магазин.

Поздравить человека, проживающего в другом городе, сделать анонимный подарок или сделать покупку не выходя из дома, клиенты сети супермаркетов «Спортмастер» смогут при помощи интернет-сертификатов через сайт Sportmaster.ru (доработанный до интернет-магазина).

Именинник будет приятно удивлен, получив письмо по е-mail, приглашающее его совершенно бесплатно выбрать себе любой подарок на указанную сумму в нашем магазине. Нажав на ссылку, внутри письма, он увидит открытку и прочитает слова поздравления или признания в любви.

Интернет-сертификаты также как и бумажные можно сделать номиналом 500, 1000, 3000, 5000, 10 000 рублей.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В заключение можно сделать следующие выводы:

Продажа – это многоступенчатый процесс прохождения товаров от производителя к потребителю. Расхожие мнения по торговле (или искусстве торговать) сводятся к следующему: стоит добиться увеличения сбыта и успех обеспечен. За этим внешне простым утверждением скрыт весьма не простой процесс, где действует целый комплекс принципов, методов и приемов, личных усилий.

Управление продажами - это область практики, формирующаяся на стыке менеджмента, маркетинга и собственно искусства продаж.

Большинство российских предприятий начинали строить систему продаж с самых простых и конкретных элементов, сложное оставляя на будущее. Это в какой-то мере особенность российского бизнеса: начинать с того, что кажется понятнее, конкретнее и обещает быстрый результат. Именно поэтому в России до сих пор недостаточно актуальны такие понятия, как миссия, стратегия и другие «абстрактные» управленческие термины, слишком общими и не сулящими практической пользы они многим представляются. Так и с системой управления продажами. Более или менее хорошо развиты элементы «организация работы отдела продаж», «управление отделом продаж» и «навыки персональных продаж». Более концептуальные направления, такие как «определение целевого клиента», «каналы распределения и управление ими», пока функционируют очень слабо.

# Привлечение новых потребителей обходится компании в 5-7 раз дороже, чем удержание уже существующих из-за значительных расходов на исследования, рекламу, переговоры с потенциальными клиентами. В тоже время затраты на привлечение клиента окупаются главным образом за счет повторных покупок: потеря клиента означает гораздо больше, чем одну сорвавшуюся покупку - это потеря серии сделок, которые потенциально могли быть заключены с клиентом, в случае развития его приверженности к данной компании, торговой марке товара.

# Для повышения доходности клиентов можно использовать следующие методы:

# Стимулирование клиентов совершать более крупные покупки (включение в предложение дополнительных товаров и услуг, дисконтные и бонусные системы поощрения за определенные объемы покупки) ;

# Стимулирование более частых покупок (определение дополнительных потребностей клиента и попытка их удовлетворения) ;

# Повышение прибыльности деятельности (снижение накладных расходов, снижение себестоимости продукта, повышение цен) ;

# Развитие лояльности клиента, его приверженности компании, торговой марке для увеличения срока клиентской верности.

# Таким образом, для компании наиболее выгодными являются длительные отношения с клиентом, сопровождающиеся ростом объемов сделок и частоты их заключения. Такого результата компания может достигнуть путем формирования и развития у своих потребителей лояльности к самой компании, торговым маркам ее продукции и услуг.

# Лояльность (от англ. loyal - верный, преданный) – положительное отношение покупателя к бренду, торговой марке продукта или услуги, либо в целом к компании, которое является не только следствием рациональных факторов, но психологических бессознательно воспринимаемых факторов.

# Лояльность часто путают с удовлетворенностью. Удовлетворение появляется, когда покупатель доволен качеством товара и уровнем сервиса при совершении конкретной покупки. Удовлетворение покупателя - необходимое, но недостаточное условие лояльности. Лояльный покупатель - это всегда удовлетворенный покупатель, но удовлетворенный покупатель не всегда лоялен.

«Спортмастер» - это крупнейшая в России сеть универсальных спортивных магазинов, в которых представлены высококачественные товары для спорта и активного отдыха ведущих фирм мира.

Группа Компаний «Спортмастер», всегда реагирует на любые изменения. Это обеспечивается созданной методологией работы, гибкой организационной структурой и использованием новейших технологий. Руководство компании уверено, что стратегия, полностью оправдавшая себя в прошлом, будет еще лучше способствовать успеху в будущем.

Сравнивая различные способы построения отношений с покупателем, нельзя недооценивать значение способов воздействия на объективные критерии лояльности. Например, удобный подъезд к магазину и наличие парковки, грамотное расположение товарных категорий и отдельных товаров в торговом зале, чистота, вежливый персонал, красивое оформление торгового зала, проведение в магазине акций со снижением цен.

Помимо этого группа компаний «Спортмастер» ежегодно проводит различные конкурсы:

1) Конкурс на лучшее новогоднее поздравление.

Подарки и призы от «Спортмастер»: футболки, бейсболки, банданы, дисконтные карты и главные призы – беговая дорожка, путевки в Египет и на горнолыжный курорт.

2) **Конкурс слоганов для** «Спортмастер».

Главный приз беговая дорожка, призы промежуточным победителям конкурса футболки, бейсболки и дисконтные карты.

3) **Конкурс на лучший рекламный плакат.** Количество и многообразие работ не осталось нами незамеченным.

В **спортивном магазине** «Спортмастера» также организована продажа уцененных тренажеров, мебели, беговых дорожек, теннисных столов и другого оборудования различных торговых марок. Работает дискаунт-зал, где имеются в продаже последние экземпляры товара по ликвидационной цене.

Продажа товаров определенной торговой марки со скидкой может быть приурочена и к праздничным датам. Одной из форм предоставления скидки является предложение покупателю дополнительного количества товара по прежней цене или предложение купить в одной упаковке, например, три единицы товара по цене двух.

Построение преданных отношений компании с ее клиентами и партнерами занимают большое место в сегодняшнем мире бизнеса. Для того, чтобы удержать клиента, добиться его привязанности к компании и регулярности совершения покупок, необходимо применять действенные дополнительные инструменты

Использование программы «Лояль» в работе компании «Спортмастер» позволит получить ряд бизнес-преимуществ. Выгоды получает как компания, так и клиенты и партнеры.

Интернет-программа «Лояль» предназначена для того, чтобы помнить о клиентах и партнерах, поздравлять их с важными праздниками и событиями, значительно расширить спектр поздравлений, создать дополнительные поводы напоминания о своей компании. Она базируется на простой человеческой истине: клиенту всегда приятно и важно иметь дело с теми компаниями, в которых о нем помнят, называют по имени, поздравляют с праздниками, уделяют внимание, проявляют заботу, нежели в тех, где о нем забывают после продажи продукции или оказания услуги.

В программе можно найти ежегодный автоматически пополняемый календарь праздников (профессиональные, международные, региональные...). Напоминания о праздниках и событиях клиентов и партнеров можно получить на сотовый телефон e-mail и в конверте по почте. «Лояль» самостоятельно отслеживает праздничные, круглые и юбилейные даты по людям и организациям. В данной программе можно самостоятельно создавать новые события, связанные с клиентами. В ней уже имеются готовые поздравительные тексты и открытки. С помощью данной программы появляется возможность хранить клиентские и партнерские данные в одной базе, пополнять их автоматически и многое другое.

Использование программы позволит добиться доминирующей привязанности клиента к компании, его вовлеченности и регулярности совершения покупок, привлечь новых заказчиков, минимизировать свое время при поздравлении, создать дополнительные поводы напоминания потребителям о своей продукции или услугах и др. Иными словами, добиться искренних долгосрочных отношений, которые нельзя купить купонами, скидками и пластиковыми картами.

Для использования программы «Лояль» не существует каких-либо возрастных, половых или других ограничений. Использование данной программы в своей работе позволит заинтересовать и удержать существующих клиентов, будет способствовать улучшению имиджа компании и построению долгосрочных отношений с партнерами.

Также «Спортмастеру» можно порекомендовать создание программы подарочных сертификатов. Большинство людей периодически сталкиваются с проблемой выбора подарка. С одной стороны, хочется проявить свою заботу и внимание к человеку, принести радость полезным подарком. С другой – во время поиска подарка вдруг понимаем, что из всего многообразия сложно выбрать именно то, что действительно подойдет и необходимо человеку. Преподносить же в качестве подарка деньги, во-первых, считается признаком невнимания (не нашлось времени выбрать подарок), да и получатель может не всегда использовать их по назначению.

Данная программа рассчитана на такую категорию покупателей, кто избегает праздничной суматохи, не любит выбирать подарки или просто не имеет свободного времени на совершение покупки. Такой клиент всегда с радостью воспользуется этой дополнительной услугой.

Помимо этого введение данной программы в магазине способно привлечь в него новых покупателей. Ведь полученный в подарок сертификат может привести в магазин человека, который и не собирался его посещать. То есть сертификаты несут в себе и рекламный посыл.

Продажа подарочных сертификатов заключает в себе и другое важное преимущество. Люди не всегда могут обладать достаточной информацией о человеке, чтобы преподнести подарок, который ему подойдет. Помимо того, что сложно подобрать нужную вещь по размеру и цвету, существуют такие категории товара, где без присутствия их будущего обладателя сложно обойтись.

Разработка программы не требует много времени на подготовку. В работе оказываются задействованными отделы маркетинга, рекламы и PR, а также специальные отделы разработки программ лояльности покупателей. Этой командой проводятся маркетинговые исследования рынка, в частности, анализируется покупательский спрос внутри магазинов сети, создается макет подарочного сертификата и принимается окончательное решение о его номинале.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Алтыев А., Шанин А. Маркетинг - философия современного бизнеса//Торговля, № 1-2005 г.
2. Афанасьев М. Маркетинг: стратегия и практика фирмы. - М: Финстатинформ, 2005 г.
3. Багиев Г.Л., Тарасевич В.М. Маркетинг: Учебник для вузов - 2-е издание, переработанное и дополненное. – М.: ЗАО Изд-во «Экономика», 2007. – 718с.
4. Балабанова Л. В. Оптовая торговля: маркетинг и коммерция. - М.: Экономика. 2005 г.
5. Беляевский И.К. Маркетинговое исследование: информация, анализ, прогноз: Учеб. Пособие. – М.: Финансы и статистика, 2004. – 320с.
6. Баканов М.И., Шеремет А.Д. Теория экономического анализа - учебник, - М.: Финансы и статистика, 2005,416 с.
7. Бердникова Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Москва: ИНФРА-М, 2007.
8. Болт Г. Дж. Практическое руководство по управлению сбытом: Пер. с англ. М. Экономика, 2005,с.119
9. Бондарев А.К., Черенков В.И. Международный маркетинг: Учебное пособие. - СПб.: Изд-во СПб УЭФ, 2003 г.
10. Браверман А.А. «Маркетинг в российской экономике переходного периода», М., «Экономика», 2003 г.
11. Виноградова С.Н. Организация и технологии торговли. - Мн.: Вышэйшая школа, 2004 г.
12. Виттек Г. Предложение товаров как фактор спроса: Пер. с нем. - Рынок, 2003 г.
13. Войленко В.В. Маркетинговый анализ. - М., 2003 г.
14. Вострякова Л. "Новый товар приспособить под рынок или рынок воспитать под товар?", "Капитал", 2007, 6 марта
15. Все о маркетинге: Сборник материалов для руководителей предприятий, экономических и коммерческих служб. - М.: Азимут-Центр. 2004 г. - 367с.
16. Герасимчук В.Г. Маркетинг. Теория и практика. - К.: Высшая школа, 2004 г. - 328 с.
17. Герчикова И.Н. Маркетинг. Организация. Технология. М: Изд-во МИД, 2003 г.
18. Голубков Е.П. Маркетинг: стратегии, планы, структуры. - М., «Издательство «Дело» - 2006 г.
19. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. - 2 - М.: Изд-во «Финпресс»,2005 г. - 464с.
20. Данько Т.П. Управление маркетингом Учеб. Пособие М.:ИНФРА-М, 2004 г.
21. Деркач Д.И. Анализ производственно−хозяйственной деятельности предприятий. М.: Финансы и статистика, 2004. − 239с.
22. Дэй Д. Стратегический маркетинг. - М.: Изд-во ЭКСМО - Пресс, 2002. – 640с. А.Н.
23. Дейан А., Троадек А. Стимулирование сбыта - СПб.: Изд-во «Нева», 2003. – 128 с.
24. Джоббер Д. Принципы и практика маркетинга. М.: Изд. дом «Вильямс», 2004 г.
25. Диксон П. Управление маркетингом. - М.: Бином, 2005 г.
26. Дихтль Е., Хершген Х. "Практический маркетинг", М., "Высшая школа", 2005 г.
27. Журнал Маркетинг №4 (71), январь 2007 г. - 17с.
28. Журнал Маркетинг и маркетинговые исследования в России №2 (38), апрель 2007 г. - 16с.
29. Журнал Маркетинг в России и за рубежом №4, 2004 г.
30. Журнал Маркетинг и маркетинговые исследования в России №3 (39), июнь 2002 г. – 64с.
31. Журнал Маркетинг №3, (70), Мир бизнеса: консультации и комментарии: октябрь 2003 г. – 95с.
32. Карич Д. Предпринимательский маркетинг.- М.: Прогресс, 2004 г.
33. Карлоф Б. “Деловая стратегия”:- М, 2005,с. 235.
34. Картер Г. “Эффективная реклама”. -М.,2005,с. 201
35. Ковалев А.И., Войленко В.В. Маркетинг в системе управления предприятием; Развитие предприятия и конкурентноспособность: Сб. МДНТП.-М., 2005 г.
36. Ковалев А.И., Войленко В.В. Маркетинг в системе управления предприятием; Развитие предприятия и конкурентоспособность: Сб. МДНТП.-М., 2004г.
37. Ковальков Ю.А. Эффективные технологиии маркетинга. М. Машиностроение 2005 г.
38. Козлов В.А. “Реклама в системе маркетинга”.- М 2005
39. Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер с англ. – М.: “Бизнес-книга”, “ИМА-Кросс. Плюс”, ноябрь 2007 г. – 702 с.
40. Ланкастер Д., Джоббер Д. Продажа и управление сбытом/пер с англ. Л.В. Измаиловой – Мн.: - Амалфея, 2003 г. – 384с.
41. Малых В.В. Управление маркетингом торговой фирмы. – М.: Изд-во «Экзамен», 2004. – 192 с.
42. Мандрова Н. "Исследования дороги, но бизнес еще дороже", "Коммерсант DAILY", 2004 г, №159.
43. «Маркетинг на предприятии», М: РИЦ “Татьянин день”, 2003 г.
44. Млоток Е. Принципы маркетингового исследования конкуренции на рынке Инфо, 2007. 96 с
45. Моисеева Н.K., Анискин Ю.П. Современное предприятие: конкурентоспособность, маркетинг, обновление. Внешторгиздат, 2000 г.
46. Моррисон Д. Маркетинг со скоростью мысли. - М.: Изд-во ЭКСМО-Пресс, 2002. - 448 с.

Никишкин В.В., Цветкова А.Б. «Особенности комплекса маркетинга в торговых предприятиях» //Маркетинг в России и за рубежом №4, 2001 г.

Ноздрева Р.Б., Крылова Г.Д. Маркетинг: Учебник, практикум и учебно-методический комплекс по маркетингу - М.: Юрист, 2005 – 568 с.

1. Орлов А.В. Управление спросом и предложением товаров. – М.: Экономика, 2001 г – 216 с.
2. Попов Е.В. Продвижение товара. Екатеринбург.: Наука, 2006. - 342 с.
3. Родин В.Г. Основы маркетинга. - М: 2004 г.
4. Савруков Н.Т. Основы маркетинга. - Л.: Политехника, 2001 г. -98 с.
5. Терещенко В.М. Маркетинг: новые технологии в России. - СПб: Питер, 2003 г. – 416с.
6. Эванс Дж., Р.Берман Б. Маркетинг. – М.: Сирин, 2002 г., 308с.
7. Юдин П. "Отечественные продукты пошли в наступление", "Капитал", 2004, 17 ноября.
8. **http://www.marketing.spb.ru**
9. **http://www.loyaltymarketing.ru/customer-content.htm**
10. www.retailclub.ru
11. http://www.ptpu.ru