

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра менеджмента в образовании

**Совершенствование деятельности по продажам
ООО «2ГИС-Саратов»**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 4 курса, 421 группы
направления 38.03.02 «Менеджмент»
Института дополнительного профессионального образования
Алиповой Екатерины Васильевны

Научный руководитель:
профессор кафедры менеджмента
в образовании ИДПО СГУ, д.соц.н.,
доцент Н.В. Медведева

Зав.кафедрой:
д-р соц.н., доцент Н.В. Медведева

Саратов 2016

Введение

Под продажами в бизнесе понимается не только непосредственный обмен товара на деньги, но и практически вся деятельность, ориентированная на получение прибыли. Продажи представляют собой финальный этап работы коммерческого предприятия, вне зависимости от того, предоставляет ли оно услуги или производит товары потребления. Очевидно, что эффективность работы отдела продаж влияет на всю компанию, поэтому грамотная организация такого отдела является важной составляющей успешного бизнеса.

В связи с этим, актуальность темы работы заключается в том, что отдел продаж – это ключевое подразделение любой коммерческой организации, от работы его сотрудников напрямую зависит не только сегодняшняя финансовая устойчивость фирмы, но и перспективы ее роста и развития, поэтому данное подразделение должно функционировать максимально эффективно.

Степень научной новизны и разработанности проблемы исследования на данный момент времени. Исследования в области организации эффективных продаж нашли широкое отражение в трудах таких специалистов в области продаж как В.Ф. Токарев, К.П. Савенков, А.Ю. Новиков, Т.А. Кроткова, М.И. Зырянова, Д.В. Засухин и др.

Несмотря на большое количество трудов, посвященных организации продаж и механизму управления ими проблема эффективных продаж рекламных услуг на предприятии в современных условиях остается в недостаточной мере изученной как с точки зрения теоретических основ, так и в части практического применения.

Актуальность приведенных выше проблем и недостаточная разработанность отдельных положений организации продаж рекламных услуг применительно к реальным проблемам современных

предприятийпредопределили выбор темы, цели и задач выпускной квалификационной работы.

Цель выпускной квалификационной работы–провести анализ деятельности отдела продаж компании и разработать мероприятия, направленные на ее совершенствования.

Задачи выпускной квалификационной работы:

- изучить теоретические подходы к организации продаж рекламных услуг;
- провести анализ деятельности исследуемой организации, дать общую характеристику исследуемого предприятия, его организационной структуры;
- провести анализ деятельности отдела продаж;
- выявить основные недостатки в организации работы отдела продаж компании;
- разработать мероприятия для совершенствования работы отдела продаж исследуемого предприятия.

Объект исследования – ООО «2ГИС-Саратов».

Предмет исследования – деятельность отдела продаж.

Границы исследуемой проблемы – 2014-2015 гг.

Характеристика информационной базы – сведения собранные на предприятии ООО «2ГИС-Саратов» по исследуемой проблеме.

Методика исследования, анализа (проектирования) и обработки материала - анализ литературных источников, аналогия, дедукция, индукция, наблюдение, классификация, метод обобщения, метод прогнозирования, экономические и статистические методы анализа.

Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений. Согласно поставленным задачам в основной части работы последовательно раскрываются теоретические подходы к организации продаж рекламных услуг, проводится анализ практической деятельности отдела продаж предприятия, формируются

выводы по выявленным проблемам, разрабатываются мероприятия, которые могут быть внедрены в практическую деятельность предприятия с целью совершенствования работы отдела продаж компании.

Практическая значимость работы заключается в проведении анализа отдела продаж на примере конкретного предприятия и разработке экономически обоснованных мероприятий для совершенствования деятельности данного отдела, данные мероприятия могут быть использованы в реальной деятельности ООО «2ГИС-Саратов».

Краткое содержание

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трёх глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

Основные результаты, полученные в работе:

1. Анализ теоретических подходов к организации продаж рекламных услуг позволило определить основные подходы к организации продажи рекламных услуг, при этом раскрыты особенности организации отделов продаж, рассмотрены технологии и типы продаж, а также особенности организации продажи рекламных услуг, как основное направление успешной деятельности компании в современных экономических условиях.

2. Анализ деятельности ООО «2ГИС-Саратов» позволил сделать следующие выводы:

- Рассматриваемая компания ООО «2ГИС-Саратов» была создана в середине 90-х годов, на протяжении всего периода деятельности компания активно развивалась.

- Анализ конкурентов на российском рынке картографических и справочных сервисов выявил двух основных конкурентов этой компании: Яндекс Карты; GoogleMaps.

- Сравнительный анализ конкурентных преимуществ выявил, что компания в настоящий момент имеет все необходимое, чтобы добиться лидерских позиций на рынке в своей области, так как ее услуги имеют значительные преимущества по сравнению с услугами конкурентов, при этом гибкий подход к клиентам, инновационные технологии, высокопрофессиональные сотрудники, развитие современных технологий позволяет компании развиваться, совершенствовать качество услуг и наращивать их объем.

- В ООО «2ГИС-Саратов» полномочия между отделами распределены таким образом, что каждый отдел выполняет свои функции и ориентирован на выполнение поставленных задач. Имеются четко проработанные бизнес-процессы для каждого специалиста каждого отдела.

- При проведении анализа деятельности отдела продаж выявлено, что существуют достаточно серьезные проблемы, которые связаны с текучестью кадров- менеджеров по продажам. Причины текучести кадров были проанализированы и в качестве основных можно выделить изначально не правильный подбор и неэффективное обучение новых сотрудников, отсутствие мотивации на проведения обучения у более опытных менеджеров, отсутствие единой информационной базы по клиентам.

- Из-за существующих проблем в отделе продаж компания теряет своих клиентов, ее уровень продаж, а, следовательно, прибыльность деятельности падает. Так согласно расчетам за период 2014 год- 1 полугодия 2015 года компания недополучила прибыли в сумме 309 тыс.руб., поэтому далее в работе были предложены мероприятия, направленные на решение данной проблемы.

3. Мероприятия по совершенствованию работы отдела коммерции:

Для совершенствования работы отдела продаж (коммерции) были разработаны следующие мероприятия:

- разработка методического материала для обучения менеджеров по продажам;

- внедрение специализированного программного обеспечения для отдела коммерции «1С:CRM ПРОФ».

Нового менеджера по продажам необходимо сразу подготавливать в соответствии с требованиями компании. Через несколько месяцев будет поздно: работник привыкнет к своим, не самым эффективным моделям работы, а запоздалые попытки руководства будет воспринимать как «закручивание гаек» и придирки. Поэтому каждый менеджер должен пройти четыре этапа подготовки прежде, чем он приступит непосредственно к продажам, данные этапы были разработаны в рамках первого мероприятия.

Затраты на осуществление первого мероприятия составили 57,5 тыс.руб., экономическая эффективность 1,14.

В рамках разработки второго мероприятия отмечено, что в большинстве российских компаний, не имеющих CRM-системы, данные о клиентах разбросаны по самым разным источникам. Информация о клиентах, партнерах, поставщиках и конкурентах хранится в блокнотах, на листочках у менеджеров, в электронных таблицах, бесплатных электронных органайзерах, почтовых программах или программах, созданных специально для компании собственными или приглашенными программистами.

Такая же ситуация наблюдается и в исследуемой компании, при этом она осложняется существующей проблемой текучести кадров, так как уволенные менеджеры оставляют после себя минимум информации о своих клиентах.

То есть отсутствие единой клиентской базы приносит много неудобств: данные о клиентах и сделках теряются, нет возможности разделить клиентов на группы и быстро с ними связаться, новые менеджеры вынуждены заново набирать базу клиентов. Такая ситуация резко снижает конкурентоспособность компании и ее прибыльность, именно поэтому было предложено внедрение системы CRM.

Система управления взаимоотношениями с клиентами (CRM, CRM-система, сокращение от англ. CustomerRelationshipManagement) — прикладное программное обеспечение для организаций, предназначенное для автоматизации стратегий взаимодействия с заказчиками (клиентами), в частности, для повышения уровня продаж, оптимизации маркетинга и улучшения обслуживания клиентов путём сохранения информации о клиентах и истории взаимоотношений с ними, установления и улучшения бизнес-процессов и последующего анализа результатов.

Внедрение данного программного обеспечения в деятельность организации позволит оптимизировать работу менеджеров по продажам в целом, при этом позволит сохранять всю информацию о контактах с клиентами, базу клиентов, что значительно облегчит процесс адаптации новых сотрудников и их скорейшее вхождение в рабочий процесс.

Затраты на внедрение данного мероприятия составили 55 тыс.руб., экономическая эффективность 1,21.

Заключение

В теоретической части работы были рассмотрены вопросы организации продаж рекламных услуг. На основании рассмотренного материала можно сделать следующие выводы:

- продажи представляют собой систему отношений в сфере товарно-денежного обмена между экономически и юридически свободными субъектами рынка сбыта, реализующие свои коммерческие потребности;
- любая компания сталкиваются с потребностью организации продаж и создания оптимальной структуры отдела продаж;
- существуют четыре основные структуры отдела продаж: линейная; линейно функциональная; функциональная; горизонтальная. Каждая из них имеет свои достоинства и недостатки;
- все разнообразие технологий продаж в целом не выходит за рамки

двух основных видов продаж: продажа, ориентированная на клиента, и продажа, ориентированная на продукт, продвигаемый компанией;

- основные технологии продаж: обслуживание, агрессивное продвижение товара, спекулятивная продажа, консультативная продажа.

Эффективно организованные продажи - это не менее половины общего успеха. Процесс продаж может быть разделен на 3 ключевых этапа: поиск новых клиентов, собственно продажи и документарное оформление сделки.

Продажа рекламных услуг необычайно сложна, что связано с природой самой услуги, в ее невидимости и неосвязаемости, в «виртуальности» конечной выгоды. Также сложность заключается в том, что рекламный агент должен быть менеджером-консультантом по рекламе, так как берет на себя функцию внешнего консультанта по развитию бизнеса клиента.

Весь процесс коммуникации с рекламодателем можно разделить на четыре основных этапа:

- Первый этап: Подготовка/Планирование.
- Второй этап: Встреча/Переговоры.
- Третий этап: Действие.
- Четвертый этап: Установление долгосрочного сотрудничества.

Таким образом, от эффективности организации работы отдела продаж, квалификации его сотрудников во многом зависит успешная деятельность компании в современных экономических условиях.

Далее был проведен анализ деятельности исследуемого предприятия.

Компания ООО «2ГИС-Саратов» была создана в середине 90-х годов, на протяжении всего периода деятельности компания активно развивалась.

Миссия компании: «Мы создаем информационную инфраструктуру городов, собирая актуальную информацию и делая её общедоступной в любой момент времени. Мы повышаем темп жизни, предоставляя возможность успевать больше: с легкостью ориентироваться в городе, находить товары, услуги или клиентов, экономить время и деньги».

На российском рынке картографических и справочных сервисов можно выделить двух основных конкурентов этой компании: Яндекс Карты; GoogleMaps. 2ГИС изначально предоставлял пользователю справочную информацию о различных организациях в городе.

Проведенный анализ конкурентных преимуществ показал, что компания имеет все необходимое, чтобы добиться лидерских позиций на рынке в своей области, так как ее услуги имеют значительные преимущества по сравнению с услугами конкурентов, при этом гибкий подход к клиентам, инновационные технологии, высокопрофессиональные сотрудники, развитие современных технологий позволяет компании развиваться, совершенствовать качество услуг и наращивать их объем.

Для компании характерна процессная модель управления, которая является одной из самых демократичных моделей управления компанией. Суть ее состоит в том, что при наличии вертикали власти основное управление компанией осуществляется по горизонтали (процессам), все сотрудники знают, что делают, руководство четко ставит и отслеживает цели и показатели, а работники получают заработную плату по результатам.

В ООО «2ГИС-Саратов» не существует проблем распределения полномочий между отделами, каждый отдел выполняет свои функции, ориентирован на выполнение поставленных задач. Существуют четко проработанные бизнес-процессы для каждого специалиста каждого отдела.

Анализ деятельности отдела коммерции выявил достаточно серьезные проблемы, связанные с текучестью кадров- менеджеров по продажам. Причин текучести кадров в данном отделе несколько, но в качестве основной можно назвать изначально не правильный подбор и неэффективное обучение новых сотрудников, отсутствие мотивации на проведения обучения у более опытных менеджеров, отсутствие единой информационной базы по клиентам.

Из-за текучести кадров в отделе продаж компания теряет своих клиентов, ее уровень продаж, а, следовательно, прибыльность деятельности

падает. Так согласно расчетам за период 2014 год- 1 полугодия 2015 года компания недополучила прибыли в сумме 309 тыс.руб., поэтому далее в работе были предложены мероприятия, направленные на решение данной проблемы.

Первое мероприятие - разработка методического материала для обучения менеджеров по продажам, второе внедрение специализированного программного обеспечения для отдела коммерции «1С:CRM ПРОФ».

Затраты на осуществление первого мероприятия составили 57,5 тыс.руб., экономическая эффективность 1,14.

Затраты на внедрение второго мероприятия составили 55 тыс.руб., экономическая эффективность 1,21.

Только по приблизительным расчетам рост прибыли от продаж от внедрения данных мероприятий составит 132,7 тыс.руб.

Таким образом, предложенные мероприятия направлены на совершенствование работы отдела коммерции. Несмотря на то, что устранить главную проблему отдела – текучесть кадров не удастся полностью, данные мероприятия позволят:

- в кратчайшие сроки оптимизировать процесс обучения новых сотрудников, их оперативное вхождение в процесс осуществления продаж;
- снизить убытки организации от текучести кадров, сохранить необходимую информацию для работы сотрудников отдела коммерции даже в случае увольнения ведущих менеджеров;
- обеспечат сохранность клиентской базы, что также позволит новым сотрудникам сократить адаптационный период в организации и оперативно включаться в работу.