

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.
ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра Менеджмента и маркетинга

Управление продажами в организации

ООО «СМС ТЕХНОЛОГИИ»

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 5 курса 571 группы

Направления (специальности) 38.03.02 «Менеджмент»

Экономического факультета

Авакян Кристины Кареновны

Научный руководитель

д.э.н., профессор

подпись, дата

И.Н. Пчелинцева

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

подпись, дата

Л.И. Дорофеева

Саратов 2020

Введение. Управление продажами имеет непосредственное отношение к изменениям новой коммуникативной среды, так как позволяет получать коммуникативные, информационные и коммерческие эффекты. Этим и обусловлена актуальность выпускной квалификационной работы.

Несмотря на значительное количество исследований в вопросах продвижения продукции, управления продажами, следует отметить, что особенности управления продажами раскрыты не в полной мере. Этим объясняется актуальность выбора темы работы, анализа и выявления факторов, которые целесообразно учитывать при формировании рыночной инфраструктуры организации в части разработки программы продвижения продукции и управления продажами и минимизация рисков.

Целью данной работы является – исследование управления продажами в организации на примере ООО «СМС Технологии» и разработка мероприятий по его совершенствованию.

Объектом исследования является процесс управления продажами в организации, в т.ч. в ООО «СМС Технологии».

Предмет исследования составляют отношения, складывающиеся в процессе управления продажами, в том числе ООО «СМС Технологии».

Для достижения цели исследования в выпускной квалификационной работе следует решить следующие задачи:

- изучить понятие, цели и функции управления продажами в организации сферы медицинских услуг;
- рассмотреть методы и этапы процесса управления продажами в организации сферы медицинских услуг;
- дать характеристику деятельности ООО «СМС ТЕХНОЛОГИИ»;
- провести анализ управления продажами в ООО «СМС ТЕХНОЛОГИИ»;
- предложить мероприятия по совершенствованию управления продажами в ООО «СМС ТЕХНОЛОГИИ»;

- предложить внедрение организации отдела управления рисками продаж ООО «СМС ТЕХНОЛОГИИ».

Выполненная работа состоит из введения, трех частей, каждая из которых разделена на параграфы, заключения и списка использованных источников.

Управление продажами - это деятельность, направленная на планирование, организацию, мотивацию и контроль процесса продаж с целью увеличения прибыли, получаемой компанией, повышения конкурентоспособности и выживания в долгосрочной перспективе.

Основными задачами управления продажами являются:

- планирование объема продаж;
- определение бюджета;
- разработка стратегии;
- создание оптимальной организационной структуры отдела управления продажами;
- организация условий для успешной деятельности сотрудников;
- создание эффективной коммерческой политики;
- проведение анализа продаж;
- создание потребительской лояльности.

Управление продажами должно основываться, прежде всего, на объективных методах. К их числу относятся статистические, которые являются важным условием рентабельного управления торговым предприятием, а также средством повышения эффективности торговых процессов. Существуют статистические методы, обеспечивающие управление продажами на основе обработки и анализа эмпирических данных. Наиболее эффективным из них, по мнению автора, является регрессионный анализ, который позволяет количественно оценить степень влияния самых различных факторов на показатели продаж. Это обеспечивает эффективное планирование и управление продажами и организацией в целом при минимальных затратах

времени и средств. Результатом регрессионного анализа является экономико-статистическая модель, отражающая количественную взаимосвязь между учтенными факторами и искомыми показателями продаж. Во многих практических случаях характер взаимосвязи между факторами и показателями неизвестен. Поэтому его аппроксимируют с помощью априорно выбираемых функций. Наиболее часто используются линейные зависимости. Качество построенной экономико-статистической модели проверяется путем сравнения фактических данных и предсказанных по ней оценок.

Теоретический анализ и практический опыт свидетельствуют, что оптимальное управление рационально осуществлять поэтапно. При этом по окончании очередного этапа рекомендуется проводить уточнение целей, корректировать при необходимости оптимальный план продаж и формировать оптимальное управление на следующий этап. В условиях неопределенности такое адаптивное управление является наиболее эффективным.

Управление продажами в сфере медицинского оборудования имеет свои особенности и нюансы. Современное медицинское оборудование и изделия медицинского назначения - это различные высокотехнологичные устройства, инструменты и аппараты, которые делают любые медицинские манипуляции более удобными, простыми и безболезненными, результаты анализов и тестов – более точными, и, как следствие, лечение более эффективным.

Анализ особенностей управления продажами в ООО «СМС ТЕХНОЛОГИИ» выявил, что компания «СМС Технологии» с 1995 года специализируется на комплексном оснащении лечебно-профилактических учреждений и предлагает полный спектр медицинского оборудования ведущих отечественных и мировых производителей.

Организационная структура фирмы построена по линейно-функциональному признаку.

Совместно с крупнейшими мировыми производителями медицинского оборудования компания проводит семинары и конференции для врачей

нашего города, в частности для специалистов акушерской службы, специалистов радиологов, анестезиологов, реаниматологов.

Финансовая устойчивость компании служит гарантом платежеспособности по обязательствам и является важной составляющей конкурентных преимуществ на рынке.

Стратегическим выбором компании является контролируемый рост за счет собственных ресурсов и ресурсов контрагентов (поставщиков и потребителей, частных лиц и государства) с одновременным повышением чистой экономической рентабельности и производительности труда работников. Стратегический план развития компании предусматривает неизменное движение вперед в условиях меняющегося внешнего окружения.

Чистые активы организации на последний день анализируемого периода (31.12.2018) намного (в 917,8 раза) превышают уставный капитал. Это положительно характеризует финансовое положение, полностью удовлетворяя требованиям нормативных актов к величине чистых активов организации. К тому же, определив текущее состояние показателя, необходимо отметить увеличение чистых активов на 46,3% в течение анализируемого периода.

Среди показателей, исключительно хорошо характеризующих финансовое положение и результаты деятельности организации, можно выделить такие:

- чистые активы превышают уставный капитал, при этом в течение анализируемого периода наблюдалось увеличение чистых активов;
- коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами демонстрирует исключительно хорошее значение;
- полностью соответствует нормативному значению коэффициент текущей (общей) ликвидности;
- положительное изменение собственного капитала относительно общего изменения активов организации;

- абсолютная финансовая устойчивость по величине излишка собственных оборотных средств;
- за период с 01.01.2018 по 31.12.2018 получена прибыль от продаж (49 001 тыс. руб.), причем наблюдалась положительная динамика по сравнению с предшествующим годом (+31 514 тыс. руб.);
- чистая прибыль за 2018 год составила 32 229 тыс. руб. (+23 551 тыс. руб. по сравнению с предшествующим годом);
- рост прибыли до процентов к уплате и налогообложения (ЕВИТ) на рубль выручки ООО "СМС ТЕХНОЛОГИИ".

Проведенная характеристика деятельности ООО «СМС ТЕХНОЛОГИИ» свидетельствует об отличном финансовом состоянии организации, ее способности отвечать по своим обязательствам в краткосрочной (исходя из принципа осмотрительности), и, возможно, долгосрочной перспективе. Такие организации относятся к категории надежных заемщиков, обладая высокой степенью кредитоспособности. Цель компании - стать одной из первых на рынке медицинского оборудования, расходных материалов и медицинской инженерии в России и СНГ, т.е. стать одним из лидеров рынка.

Компания проводит обучение для специалистов ЛПУ после поставки нового оборудования и оказание услуг по его инсталляции. Для проведения обучения привлекаются специалисты ведущих фирм изготовителей, практики, эксперты.

Компания производит расходы (привлечение специалистов, накладные расходы) и принимает данные расходы по проведению конференции, так как они являются возможностью для решения стратегически важных задач в сфере развития современных медицинских технологий.

Проведение и участие в научных конференциях дает возможность понимать направления развития рынка по вопросам, в частности: перспективы развития здравоохранения; модернизации здравоохранения; развития

инновационных технологий; представление разработок, исследований в сфере медицинских технологий; обмен передовым опытом.

Администрация компании уделяет особое внимание вопросам повышения квалификации персонала. В деятельности компании принимают участие высококвалифицированные врачи, технологи, логисты, аналитики, маркетолог, менеджеры, финансисты, юристы и торговые представители.

Для проведения обучения и повышения квалификации персонала фирмы приглашаются специалисты - практики и представители ведущих российских и зарубежных компаний - производителей медицинского оборудования. В компании имеется действующая программа мотивации персонала, которая содержит в себе подходы материального и нематериального характера.

Аттестации работы персонала проводится в несколько этапов в течение года. Оценка эффективности работы производителя как самим сотрудником, так и руководителем подразделения, а также привлеченными специалистами в данной области. На основании аттестации выявляется кадровый резерв, потребность в дополнительном обучении персонала или повышение квалификации. Также выявляются слабые участки в процессах деятельности, по которым в последующем принимаются управленческие решения. По результатам аттестации выявляется потребность и направления в обучении.

Основная цель обучения - повышение квалификации сотрудников всех уровней; рост профессионализма; обеспечение эффективности обслуживания. В своей работе сотрудники компании придерживаются принятых правил взаимоотношений с клиентом: индивидуальный подход к каждому клиенту, пунктуальность и точность выполнения заказов, обратная связь с клиентом после выполнения заказа. Именно эти принципы, сложившиеся за долгое время работы компании на рынке г. Саратова и Саратовской области позволяют ей из года в год наращивать клиентскую базу, успешно участвовать в крупных тендерах, конкурсных аукционах.

Для сохранения конкурентоспособности на существующем рынке компания придерживается политики прямых покупок и прямых поставок. Это

политика обязывает компанию уделять большое внимание логистической инфраструктуре.

Компания "СМС Технологии" с целью продвижения продукции и ознакомления врачей с мировыми тенденциями в медицине используют оборудование в качестве "тестового образца" для экспонирования в медицинских учреждениях. Это позволяет использовать ЛПУ уникальную возможность на собственном опыте дать оценку возможностям оборудования. Для компаний "СМС Технологии" это создает предпосылки потенциального спроса.

Компания сегментирует клиентскую базу и, исходя из аналитических данных, разрабатывает условия гибкой система оплаты в договорах: рассрочка платежа, авансовые платежи, оплата после поставки, банковская гарантия, товарный кредит.

Ценовая политика, которая выбирается сторонами, зависит от того, будет ли поставка оборудования сопровождаться услугами компании "СМС Технологии" (инсталляция, монтаж, демонтаж).

Компания в своей деятельности использует привлеченные кредитные и заемные средства. Для привлечения денежных средств компания проводит мониторинг платежеспособности, что впоследствии позволяет беспрепятственно использовать кредитную массу. Процедуры оценки платежеспособности: риск-менеджмент; внутренний контроль; обязательный аудит финансовой отчётности; экспертиза кредитных и инвестиционных договоров; юридический консалтинг сделок; юридическое сопровождение сделок, начиная от закупки оборудования у поставщика до ввода в эксплуатацию у покупателя. Анализ внутренней среды предприятия показал, что компания стремится оказывать всестороннее содействие персоналу лечебных учреждений в выполнении их высокого предназначения, обеспечивая необходимой медицинской продукцией и новейшей информацией в сфере их профессиональных интересов.

Анализ конкурентов, сильных и слабых сторон деятельности, оценка динамики финансовых результатов прошлых периодов, помогли фирме сформулировать свои конкурентные преимущества, стратегическое бизнес-видение и стратегические цели на ближайшее время, позволяющие занять целевую позицию на рынке.

Сильными сторонами работы ООО "СМС Технологии", оказывающими максимально позитивное влияние на результаты его работы, являются надежные отношения с ведущими производителями медицинского оборудования, квалифицированный персонал, также современный профессиональный подход к деятельности, техническое обслуживание продаваемой техники.

Слабыми сторонами работы данного предприятия, оказывающими максимально негативное влияние на результаты его работы, являются высокая цена на некоторые виды товаров и услуг, большое количество конкурентов и молодой возраст предприятия.

Для того, чтобы увеличить объем продаж ООО «СМС Технологии», следует преодолеть проблемы, объединенные в следующие группы:

Проблемы товарной политики

Проблема стратегического маркетинга

Проблемы внешней рекламной деятельности

Предлагается реконструировать сайт ООО "СМС Технологии". Следует расширить доступ к каталогам продукции, не ограничиваясь лишь некоторыми производителями, и добавить рекламу брендовой продукции на сайте. Также рекомендуется осуществить идею интернет-магазина, для большего удобства клиентов.

С целью решения проблемы стратегического маркетинга ООО "СМС Технологии" следует вести более агрессивную политику с тем, что бы завоёвывать новые территории и прочно там закрепляться, и увеличивать свою долю рынка для получения большей прибыли.

Для минимизации рисков при продаже медицинского оборудования предлагается создать в ООО «СМС Технологии» отдел по управлению рисками.

При проведении расчета эффективности внедрения отдела по управлению рисками выявлено, что эффективность составит 33%. Можно сделать вывод, что мероприятие по внедрению отдела по управлению рисками в ООО «СМС Технологии» является экономически эффективным.

Заключение. Управление продажами в сфере медицинского оборудования имеет свои особенности и нюансы. Под медицинским оборудованием понимается широкий спектр изделий, предназначенных для обеспечения, проведения лечебных, реабилитационных, диагностических, профилактических мероприятий, ухода за больными и инвалидами. Современное медицинское оборудование - это различные высокотехнологичные устройства, инструменты и аппараты, которые делают любые медицинские манипуляции более удобными, простыми и безболезненными, результаты анализов и тестов – более точными, и, как следствие, лечение более эффективным.

Анализ хозяйственной деятельности ООО «СМС Технологии» показал, что:

Компания «СМС Технологии» на протяжении 15 лет занимает лидирующее место на региональном рынке поставок медицинского оборудования, проектирования и комплексного оснащения лечебных учреждений. Были рассмотрены направления деятельности, особенности построения организационной структуры и иерархии подчинения на предприятии.

Общий объем выручки от продаж за 2018 год вырос на 80% по отношению к предыдущему периоду. Коммерческие расходы возросли на 50% по сравнению с предыдущим годом. Также произошел прирост себестоимости продаж на 75 %. Произошло значимое увеличение чистой прибыли на 100%, это связано с получением дохода от реализации государственного заказа.

Увеличение данных показателей свидетельствует об устойчивом финансовом положении фирмы за прошедший период.

Проведен анализ внешней и внутренней среды предприятия, SWOT-анализ, и выявлено, что максимально позитивными возможностями для совершенствования работы ООО "СМС Технологии", оказывающими интенсивное влияние на результаты его работы и усиление конкурентных преимуществ предоставляемых услуг, являются осуществление деятельности в других регионах и городах, регулярные розыгрыши государственных тендеров на приобретение медицинского оборудования, а также возможность выхода на новые рынки, например рынок косметологического оборудования. Наиболее значимой угрозой для эффективной работы ООО "СМС Технологии", способной оказать интенсивное негативное влияние на результаты его работы, являются предприятия конкуренты, ведущие более длительную деятельность на рынке медицинского оборудования, а также более раннее появление новых видов оборудования у конкурирующих фирм.

В результате проведённого анализа были выявлен ряд проблем в компании и предложены меры по их ликвидации. Таковыми являются:

Устранение недостатков и реорганизация структуры сайта компании; оптимизация товарных потоков; меры по закреплению компании на собственных территориях и захват новых территорий и рынков; поиска новых партнеров, предоставляющих самое современное медицинское оборудование, разработка системы мотивации и организация регулярного стратегического маркетинга.

Кроме того, предприятие имеет устойчивое положение на рынке медицинского оборудования, не смотря на свой молодой возраст.

В целях совершенствования управления продажами в ООО «СМС Технологии» предложены следующие мероприятия:

Необходима разработка конкретной стратегии, позволяющая осуществлять планирование и разрабатывать бюджет, определяя будущие проблемы, рассматривая пути их решения.

Предприятие должно предложить рынку ассортиментную программу, которая не только будет пользоваться спросом, но и приносить необходимый доход. По данным проведенных фирмой исследований, включение в ассортимент указанных товаров может увеличить объем продаж на 12%.

Неотъемлемой частью внедрения новой продукции на рынок является организация пробных продаж. Анализ результатов пробной продажи позволит разработать прогноз сбыта, издержек и доходов при массовом внедрении нового товара на рынок

Заключение договоров на поставку эксклюзивных позиций позволит увеличить конкурентоспособность ООО "СМС Технологии".

На данный момент в ООО "СМС Технологии" отсутствует регулярный стратегический маркетинг, анализ конкурентной среды и рынков.

Для совершенствования организационной структуры управления ООО «СМС Технологии» и минимизации рисков при продаже медицинского оборудования предлагается создать в ООО «СМС Технологии» отдел по управлению рисками. Показатели проекта находятся на достаточно высоком уровне, что говорит о его эффективности.