

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления

(наименование института полностью)

38.03.01 Экономика

(код и наименование направления подготовки / специальности)

Бизнес-аналитика

(направленность (профиль) / специализация)

## ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Анализ продаж и эффективность управления клиентской базой при внедрении  
CRM-системы

Обучающийся

А.А. Ткачева

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент Я.С. Митрофанова

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Консультант

канд. пед. наук, доцент С. А. Гудкова

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2024

## Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Ткачева Алина Алексеевна.

Тема работы: «Анализ продаж и управление клиентской базой при внедрении CRM-систем (на примере Центра развития бизнеса института финансов, экономики и управления)».

Научный руководитель: кандидат экономических наук, доцент Митрофанова Яна Сергеевна.

Цель исследования – проведение анализа продаж ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК», а также изучение влияния CRM-систем на эффективность управления клиентской базы.

Объект исследования – ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК», основным видом деятельности которого является «Производство синтетического каучука в первичных формах».

Предмет исследования – механизмы и инструменты управления, реализуемые в системе управления клиентской базой.

Методы исследования – анализ, синтез, прогнозирование, обобщение, графический, табличный.

Краткие выводы по бакалаврской работе: на основе проведенного анализа удалось выявить наиболее оптимальную стратегию для достижения поставленных перед организацией целей.

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные её положения в виде материала главы 3 и приложений могут быть использованы специалистами организации, являющейся объектом исследования.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка используемой литературы из 30 источников и 3-х приложений. Общий объем работы, без приложений, 62 страницы машинописного текста, в том числе таблиц – 7, рисунков – 21.

## **Abstract**

The title of the graduation work is: «Sales analysis and customer base management in the implementation of CRM systems».

The graduation work consists of an introduction, three chapters, a conclusion, tables, list of references including foreign sources and the graphic part on 11 A4 sheets.

The key issue of the thesis is the evaluation of sales analysis and the effectiveness of the customer base in the implementation of a CRM system. We touch upon the problem of the lack of a CRM system in the enterprise for automation purposes, which causes an increase in time in completing tasks that the system can solve.

The aim of the work is. conducting a sales analysis of TOLYATTIKAUCHUK LLC, as well as studying the impact of CRM systems on the effectiveness of customer base management.

The graduation work may be divided into several logically connected parts which are the theoretical foundations of sales analysis, customer base management and CRM systems, analysis of the sale of finished products and the effectiveness of customer base management in TOLYATTIKAUCHUK LLC, measures to improve the sale of finished products and the effectiveness of customer base management in the implementation of CRM systems in TOLYATTIKAUCHUK LLC.

Finally, we present the work on the preparation of measures to improve the analysis of sales and the effectiveness of managing the customer base of TOLYATTIKAUCHUK LLC.

In conclusion we'd like to stress this work is relevant not only in solving the problem of the lack of a CRM system in order to automate the tasks of TOLYATTIKAUCHUK LLC, but also such measures can be applied to all types of businesses: from small to large.

## Содержание

Введение.....	5
1 Теоретические основы анализа продаж, управления клиентской базой и CRM-систем.....	8
1.1 Понятие CRM-системы и ее внедрение в управление клиентской базой	8
1.2 Роль и задачи анализа продаж .....	20
2 Анализ продаж и эффективности управления клиентской базой в ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК».....	30
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК» .....	30
2.2 Анализ продаж и эффективности управления клиентской базы в ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК» .....	37
3 Мероприятия по совершенствованию анализа продаж и эффективности управления клиентской базы при внедрении CRM-систем в ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК».....	54
3.1 Мероприятия по совершенствованию анализа продаж при внедрении CRM-систем в ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК».....	54
3.2 Мероприятия по совершенствованию эффективности управления клиентской базой при внедрении CRM-системы в ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК» .....	56
Заключение .....	60
Список используемой литературы .....	61
Приложение А Бухгалтерский баланс и финансовая отчетность в ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК» за 2021 г. ....	66
Приложение Б Бухгалтерский баланс и финансовая отчетность в ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК» за 2022 г. ....	69
Приложение В Бухгалтерский баланс и финансовая отчетность в ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК» за 2023 г. ....	73

## Введение

ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК» представлена в качестве объекта исследования «Центром развития бизнеса» института финансов, экономики и управления с целью проведения анализа продаж и эффективности клиентской базы при внедрении CRM-систем.

Для любой организации основным источником дохода являются средства, полученные от продаж. Соответственно, чем больше реализуется товаров, чем выше будет доход. Для эффективных продаж требуется тщательный анализ вплоть до разбора списка клиентской базы и обратной связи. CRM-система помогает структурировать все, связанные перечисленные аспекты. Поэтому анализ продаж и внедрение нового в управление клиентской базой является ключевым моментом в организации управленческого учета на предприятии.

А.С. Хабарова в своей работе прилагает следующий термин: «Готовая продукция – это конечный продукт производственного процесса организации: изделия и предметы, полностью законченные обработкой в данной организации, отвечающие требованиям стандартов и техническим условиям, принятые отделом технического контроля и сданные на склад готовой продукции» [24, с.47]. Автор работы «Практические основы бухгалтерского учета активов организации» выражает мнение о том, что готовой продукцией не является продукт или изделие без полностью законченной обработки, не отвечающий требованиям общепринятых стандартов и техническими условиями, согласованными с соответствующими отделами и представителями организации, а также не сданные на склад для дальнейшего хранения и передвижения. Клиентская база является списком личных данных покупателей, которые приобретали когда-либо продукт или изделие у производителя, которому по своему соглашению поделились своими личными данными. CRM-система – это прежде всего про управление

взаимоотношениями с клиентами. В данной системе присутствует совокупность структуризации личных данных клиентов и их обратной связи.

Актуальность и значимость данной проблемы анализа продаж и управления клиентской базой при внедрении CRM-систем заключается в том, что результатом деятельности любого коммерческой организации является получение прибыли. Так Л. А. Третьякова выражает мнение: «Темпы роста объема производства и реализации продукции непосредственно влияют на величину издержек, прибыль, рентабельность предприятия и другие показатели, и их анализ имеет большое значение» [22, с.39]. Автор в своей работе «Основы организации труда» проводит параллель между прибылью и реализации готовой продукции, то есть организация должна избрать и закрепить в учетной политике основополагающие принципы и методы по учету готовой продукции, а также ведению клиентской базы, варианты которых изложены и закреплены в законодательных актах и рекомендациях Министерства Финансов РФ для того, чтобы правильно и своевременно осуществлять учет результатов реализуемой деятельности организации.

Сегодня без CRM трудно представить успешный бизнес, который ведет свою деятельность в интернете. Крупные холдинги и частные специалисты, организации, связанные с торговлей или сферой услуг —практически все имеют опыт взаимодействия с CRM-системами.

Предприниматели и торговцы вели записи о заключенных сделках еще столетия назад. Информация о клиентах, суммы сделок и прочие коммерческие данные заносятся в специальные книги, а сами заметки велись в хронологическом порядке.

Целью данной работы является рассмотрение вопросов анализа продаж и управления клиентской базой при внедрении CRM-систем. Для решения поставленной цели были решены следующие основные задачи данного исследования:

- изучение теоретических основ анализа продаж, управления клиентской базой и CRM-систем;

- анализ продаж и эффективности управления клиентской базы ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК»;
- разработка мероприятий по совершенствованию анализа продаж и эффективности управления клиентской базы при внедрении CRM-систем ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК».

В качестве объекта исследования данной работы выступает ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК».

Предметом исследования являются продажи продукции организации, а также система ведения клиентской базы.

При написании выпускной квалификационной работы были использованы методы анализа и синтеза, обобщение, табличный, графический.

Работа состоит из введения, трех разделов, заключения, 31 источника и 3-х приложений.

Первый раздел содержит в себе теоретические основы объекта исследования: основные понятия, сущность понятия CRM-системы и ее функции, роль и методы анализа продаж готовой продукции, а также типичные проблемы управления клиентской базой.

Второй раздел основан на проведении анализа основных показателей финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

Третий раздел включает в себя рекомендации на основе результатов проведенного анализа продаж и аналитических расчетов эффективности в управлении клиентской базы.

# **1 Теоретические основы анализа продаж, управления клиентской базой и CRM-систем**

## **1.1 Понятие CRM-системы и ее внедрение в управление клиентской базой**

На сегодняшний день CRM-система составляет основу любого бизнеса. Чем бы ни занималась организация или индивидуальный предприниматель, по факту CRM — это один из самых простых и удобных способов увеличения продаж в компании, автоматизации и оптимизации бизнес-процессов – в этом смысл любого бизнеса. Если рассматривать управление взаимоотношениями с клиентами как бизнес-процесс, им можно управлять, повышать эффективность, а значит, нужно непрерывно изучать. CRM (customer relationship management) в переводе с английского языка означает «управление взаимоотношениями с клиентом». Функционал этого сложного и системного объекта, ключевого для предпринимательской деятельности, рассмотрен далее.

По мнению авторов А.С. Зиядинова и Д.С. Зиядинова понятие CRM-системы достаточно простое: «Это система управления взаимоотношениями, а именно прикладное программное обеспечение для предприятий, предназначенное для автоматизации стратегий взаимодействия с заказчиками, в частности, для повышения уровня продаж, оптимизации маркетинга и улучшения обслуживания клиентов» [5, с.1]. По мнению А.А. Кочнева в работе Д.С. Зиядинова и А.С. Зиядинова: «Вопросы использования CRM-системы неразрывно связываются с ориентацией не только на программное обеспечение, но и на принципы взаимодействия с клиентом, раскрывающиеся в понятии CRM» [12, с.2]. Тонкости и особенности этого учета и определяют все разнообразие коммерческой деятельности.

П.Г. Николенко и А.М. Терехов выражают свое мнение о сущности системы управления взаимоотношениями с клиентом: «CRM-система с информационной точки зрения – это сложный процесс, автоматизирующий

большинство бизнес-операций, в соответствии с заложенной логикой. Следовательно, CRM-система только тогда будет эффективна, когда в ней будут работать правильные бизнес-правила» [18, с.60]. Авторы работы «Формирование клиентурных отношений в сфере сервиса» подчеркивают, что система является сложным процессом с точки зрения программирования, в ходе автоматизирования большого количества бизнес-операций. А также П.Г. Николенко и А.М. Терехов говорят об эффективности CRM-системы и ее зависимости от правильной работы в соответствии с заложенной логикой, то есть от ее правильной настройки.

А.Н. Баланов вводит следующее определение, а также выделяет основную цель CRM: «Система управления отношениями с клиентами (CRM) представляет собой программное решение, разработанное для эффективного управления взаимодействием организации с её клиентами. Основная цель CRM — улучшить качество обслуживания клиентов, укрепить отношения с ними и увеличить прибыльность бизнеса» [1, с.20].

Автор учебного пособия «Автоматизация, цифровизация и оптимизация бизнес-процессов: IT-решения и стратегии для современных компаний» описывает в определении взаимосвязь CRM-системы и клиента и выводит из него основную цель системы, то есть также связанную с подобной взаимосвязью. Так же А.Н. Баланов подчеркивает мысль, что CRM представляет собой программное обеспечение. Слова автора подкреплены маркетинговой концепцией и общением с клиентом.

В работе О.Ф. Кагана «Информационные технологии в бизнесе» было представлено следующее понятие: «Система управления взаимоотношениями с клиентами (CRM, CRM-система, сокращение от англ. Customer Relationship Management) – 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 путем сохранения

информации о клиентах и истории взаимоотношений с ними, установления и улучшения бизнес-процессов и последующего анализа результатов» [9, с.46].

Автор работы позволяет понять, что система включает в себя не только взаимоотношения с клиентом, но и многое другое как: автоматизация стратегий, оптимизация маркетинга, хранение информации, оптимизация бизнес-процессов, а также проведение анализов. Все это является функционалом CRM-системы.

Чтобы выявить узконаправленный и широконаправленный термин, можно использовать функции CRM-системы, представленные А.Н. Балановым:

- «централизованное хранение данных (CRM-системы предоставляют место для хранения всех данных о клиентах, включая контактные данные, историю взаимодействия, предпочтения и покупки. Это позволяет сотрудникам получить полную информацию о клиенте в режиме реального времени);
- автоматизация процессов (CRM-системы автоматизируют множество задач, связанных с взаимодействием с клиентами. Это включает в себя автоматическое создание записей о контактах, уведомления о задачах, отправку персонализированных сообщений и даже автоматическое управление продажами);
- управление продажами (CRM-системы предоставляют инструменты для управления воронкой продаж, отслеживания сделок и прогнозирования продаж. Это помогает сотрудникам сфокусироваться на наиболее перспективных клиентах и заключить успешные сделки);
- маркетинг и аналитика (CRM-системы позволяют организациям создавать и управлять маркетинговыми кампаниями, а также анализировать их эффективность. Это включает в себя сегментацию клиентской базы, отправку электронных писем, оценку реакции на маркетинговые мероприятия и т. д.);

- обслуживание клиентов (CRM-системы помогают улучшить обслуживание клиентов, предоставляя сотрудникам доступ к истории взаимодействия с клиентами, позволяя быстро реагировать на запросы и проблемы клиентов);
- анализ данных (CRM-системы предоставляют инструменты для анализа данных о клиентах, что позволяет выявлять тенденции, предсказывать поведение клиентов и определять наиболее эффективные стратегии взаимодействия с ними);
- мобильный доступ (Многие CRM-системы предоставляют мобильные приложения, что позволяет сотрудникам иметь доступ к клиентской информации и возможность взаимодействия с клиентами вне офиса)» [1, с.15].

Также А. Г. Алиев добавляет «Искусственный интеллект также позволяет персонализировать опыт, анализируя данные и предпочтения клиентов» [26, с.11].

Все вышеописанные термины, различных авторов работ 2020-2024 гг., представлены в следующей сравнительной таблице 1, которая позволяет рассмотреть краткое содержание функций, представленных А.Н. Балановым, включая его самого.

По результатам сравнительного анализа термина CRM-системы, представленного в таблице 1, можно сделать вывод, что в каждом определении авторов работ 2020-2024 гг., присутствуют не все функции, который описал А.Н. Баланов.

Сам автор функции CRM-систем в своем термине описал только две функции: управление продажами и обслуживание клиентов.

Таблица 1 – Сравнительный анализ термина CRM-системы от различных авторов за 2020-2024 гг.

Имя Автор	Название работы	Автор в термине описывает такую функцию CRM-системы, как						
		Центр. хранение данных (+/-)	Авт. процессов . (+/-)	Управ. прод. (+/-)	Марк. и аналит. (+/-)	Обслуж. клиен. (+/-)	Анализ дан. (+/-)	Моб. доступ. (+/-)
А.С. Зиядинов и Д.С. Зиядинов	«CRM-СИСТЕМЫ»	-	+	+	+	+	+	-
А.Н. Баланов	Автоматиз., цифровиз. и оптимизация бизнес-процессов: IT-решения и стратегии для современных компаний	-	-	+	-	+	-	-
П.Г. Николенко А.М. Терехов	Формир. клиентурных отношений в сфере сервиса	-	+	-	-	-	-	-
О.Ф. Каган	Информац. технологии в бизнесе	+	+	+	+	+	+	-

Среди всех представленных авторов О.Ф. Каган, включил в свой термин больше всего функций, количество которых составило 6. Его понятие не имело всего одну функцию, а точнее мобильный доступ. Термин, который содержит самое малое количество описаний функций, является определение, описанное П.Г. Николенко и А.М. Тереховым и также, только наоборот, составило лишь одну функцию. Из этого можно сделать вывод, что определения авторов имеют разнообразное содержание функционала системы управления взаимоотношениями с клиентом. В некоторых определениях может содержаться всего одна функция, а в других весь спектр. Так же по таблице 1 можно заметить, что никто из авторов не использовал в термине функцию мобильного доступа.

В современном мире CRM-систему рассматривают как программное обеспечение, однако, как пишут авторы научной статьи «CRM-СИСТЕМЫ»: «Сам термин «CRM» появился в 1980-х, а процесс управления данными

начался за долго до этого. В самом начале своего появления CRM просто подразумевал регистрацию профилей клиентов на бумаге. Благодаря стремительному развитию бизнеса и технологий CRM-системы стали мощным программным обеспечением для бизнеса, что делает их важным инструментом для компании любого размера и отрасли. Конец 1990-х и начало нового, 21 века стали временем новой индустрии. Поскольку Интернет и компьютеры быстро стали обычными бытовыми вещами, конкуренция на рынке программного обеспечения CRM-систем значительно выросла» [1, с.2]. Такому же мнению придерживаются А.В. Кучумова, Я.С. Тестины: «Однако нельзя сказать, что до появления автоматизированных CRM не существовало взаимоотношений с потребителями. Прообразом нынешней системы до появления персональных компьютеров были карточки клиентов, на которых указывались их данные» [13, с.2].

Авторы вышесказанного, донесли одну из важных мыслей, что система управления взаимоотношениями с клиентами существовала до сетевого прогресса, становления такой системы, в виде программного обеспечения, обыденным явлением и существует уже почти пятьдесят лет. Соответственно CRM-система уже тогда стала неотъемлемой частью какого-то ни было бизнеса и не обязательно было иметь компьютер под рукой.

Таким образом, А.С. Зиядинови Д.С. Зиядинов. наводят на мысль, что система управления взаимоотношениями с клиентом – это совокупность программ по обращению с клиентом и оптимизации бизнес-процесса. Это понятие имеет основной смысл, подходящий ко всем возможным видам CRM-систем.

А.А. Кочнев опирался на слова Т.А. Федоровой и её соавторов, которые выстраивают мнение, где: «Концепция управления взаимоотношениями, лежащая в основе CRM-системы, является способом выстраивания комплексного и эффективного маркетинга отношений между компанией и потребителем» [12, с.2]. Такое же мнение выразили Е.Г. Ерлыгина и В.Д. Филимонов: «Процесс управления взаимодействиями с клиентами можно

рассматривать как цикл процессов по управлению маркетингом, продажами и обслуживанием» [4, с.2]. По мнению авторов, управляя маркетингом соответственно увеличится лояльность клиентов и таким образом имидж компании в глазах клиентов будет являться положительным, и соответственно прогнозируется рост прибыли.

Чтобы понять, как работает CRM-система, А.В. Кучумов, Я.С. Тестина сравнивают её с стандартной электронной таблицей Excel, в которой хранится клиентская база. Авторы работы «CRM-системы: история, сущность, классификация» согласны с утверждением поскольку в ранние годы CRM-система представляла собой список на бумаге, но в современном мире совершенно недостаточно обычных списков, чтобы называть их системой управления взаимоотношениями с клиентом. Новые технологии позволяют автоматизировать многие другие процессы, например, такие процессы, как запись на услугу, уведомление всем клиентам о скидке и т.д.

Система управления взаимоотношениями с клиентом является разновидной и делится на классификации. Эти классификации описывают О.Ф. Каган, А.А. Шульгина, выделяя также возможности, уровни и типы. Проанализировав различные системы, авторы выявили следующие варианты классификаций:

- «классификация CRM-систем по функциональным возможностям;
- классификация по уровням обработки информации;
- классификация по типу установки» [4, с.48].

Классификация по функциональным возможностям представляет из себя оценку качества выполняющих функций. Авторы выделяют всего три функции, по которым можно свободно оценить ту или иную функцию системы:

- «управление продажами;
- управление маркетингом;
- управление клиентским обслуживанием и call-центрами» [4, с.48].

О.Ф. Каган, А.А. Шульгина в своей работе описали управление продажами как базисную функцию CRM. В систему, которая предназначена для управления продажами входит общение с клиентом, его сопровождение от прибытия до самой покупки, как объясняют авторы. Такие системы управлением взаимоотношениями с клиентом, упрощают работу менеджерам и помогают не терять связь с клиентом.

Между системой управления продажами и системой маркетингом авторы заметили схожесть, но в то же время убедились, что CRM с управлением маркетингом все же является этапом перед продажами. Такая CRM-система предназначена для поиска и привлечения потенциальных клиентов. В управление маркетингом, по мнению авторов, входят проведение анализов, связанных с данными покупателя и его реакцией на различные программы, которые предлагает та или иная организация.

CRM с управлением клиентским обслуживанием и call-центрами предназначена для сопровождения клиента после покупки, его обратной связи и нацелено на повышение его лояльности. О.Ф. Каган, А.А. Шульгина повествуют, что такой системе необходим полный сбор данных, чтобы не забывать предупредить клиента о скидке или поздравить его с днем рождения.

В следующую классификацию по уровням обработки информации входят:

- «операционные CRM;
- аналитические CRM;
- коллаборативные CRM» [4, с.49].

Операционные системы, по словам авторов, предназначены для автоматизации управления данными клиента. Такие CRM-системы тесно связаны с взаимодействием с клиентом, поэтому часто применяется среди менеджеров по продажам. «Операционные CRM на сегодняшний день получили наибольшее распространение в Беларуси» [4, с.49].

Аналитические системы, как описано в работе О.Ф. Кагана, А.А. Шульгины, предназначены для автоматизации анализа данных клиента. Чаще

всего их используют в маркетинге для выдвижения стратег. Коллаборативные CRM-системы не совмещает в себя предыдущие типы и не является их смешением. Данные системы предназначены для автоматизации контактов компании с клиентом через каналы связи

Последняя классификация по типу установки, представленная авторами, является списком различных версий установки системы, который предлагает современный мир:

- «облачная;
- коробочная;
- собственной разработки» [4, с.50].

Облачный тип установки, по словам О.Ф. Кагана, А.А. Шульгиной, предполагает работу CRM в режиме онлайн и в своей работе они выделяют его достоинства такие, как мобильность доступа из любого местоположения и минимизация обслуживания системы. Коробочный тип предполагает установку на определенный компьютер. Авторы выделили такие его достоинства, как хранение данных на серверах и возможность полностью влиять на функционал CRM-системы. Следующим типом является установка собственной разработки, которая предполагает самостоятельное создание системы и достоинствами которой, являются индивидуальный и уникальный набор функций, а также возможность выхода на рынок с новым продуктом.

Все классификации О.Ф. Кагана и А.А. Шульгиной представлены в следующем рисунке 1, который показывает принадлежность возможностей и типов к каждой классификации.

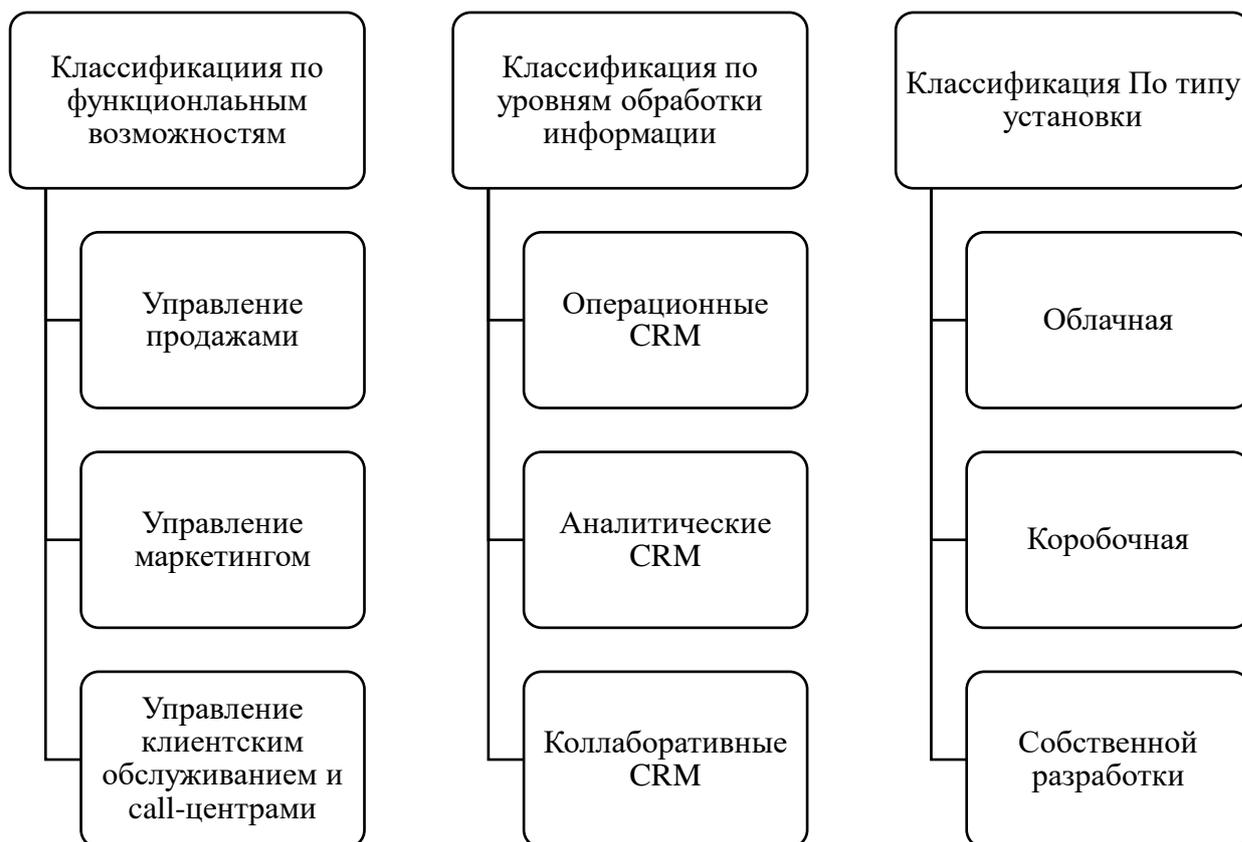


Рисунок 1 – Классификации CRM-систем О.Ф. Кагана и А.А. Шульгиной

Разобрав сущность, функции и классификацию системы управления взаимоотношениями с клиентом, не совсем достаточно, чтобы выбрать программное обеспечение CRM-системы. Перед этим необходимо обратить внимание на критерии выбора, описанные Н. В. Лобаревом:

- «соответствие требованиям бизнеса;
- простота использования, удобство пользовательского;
- наличие аналитических инструментов;
- возможность гибкой настройки под процессы;
- масштабируемость;
- настройка под условия конкретной отрасли;
- настройка под пользователей;
- интеграция с другими информационными системами;
- стоимость владения» [15, с.75].

Первый пункт, выделенный автором, рассматривает соответствие функционала, подобранной системы, и видом бизнеса. Критерий масштабируемости рассматривается как наличие большого «склада» для хранения информации. Все критерии должны быть рассмотрены поочередно в соответствии с рисунком 2.

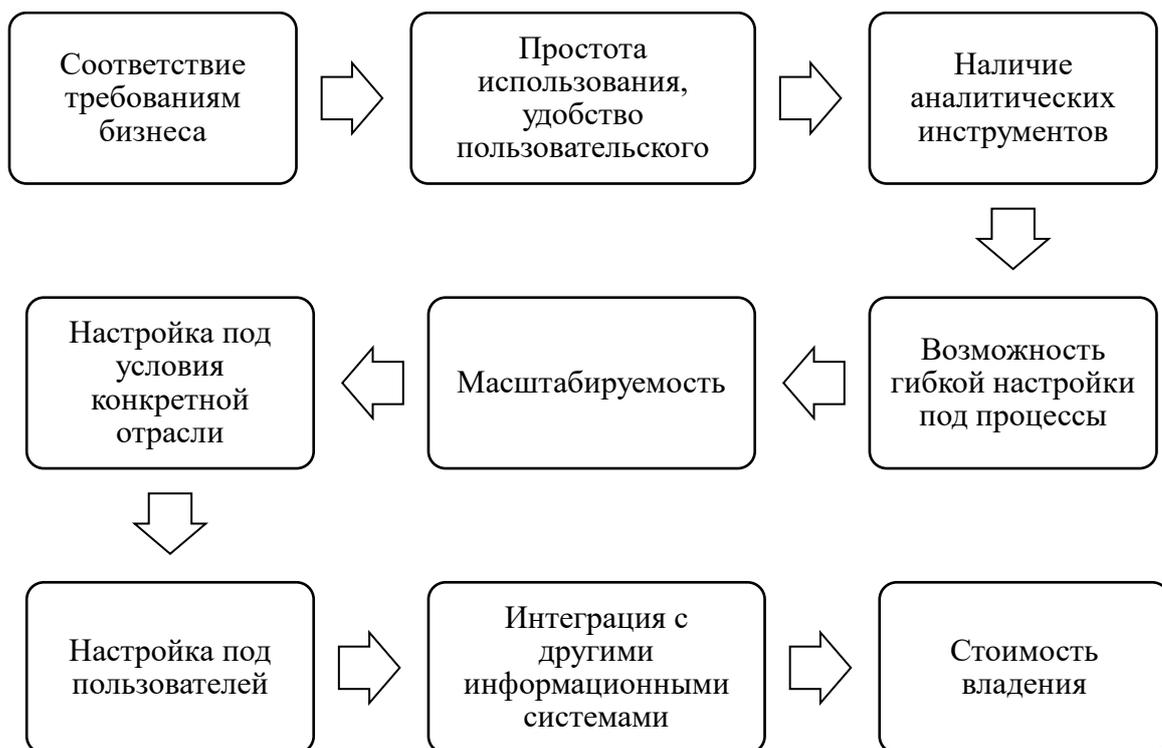


Рисунок 2– Критерии выбора программного обеспечения CRM-системы Н.В. Лобарева

После выбора программного обеспечения CRM-системы, необходимо её внедрить в управление клиентской базы. Для начала необходимо определить термин клиента. Клиент – это потребитель услуг, который вступил в долгосрочные взаимоотношения с производителем, соответственно клиентская база является списком информации о таких потребителях. А управление клиентской базой включает в себя задачи, выработанные с целью повышения лояльности и долгосрочности взаимоотношений с клиентом. Например, такие задачи, как анализ базы данных клиентов и проведение стратегического маркетинга в результате анализа.

Многие авторы выделяют, что для внедрения системы управления взаимоотношениями с клиентом необходимо пройти все этапы, так как «подобрать и внедрить CRM-систему, которая предоставляет специалистам необходимую информацию в нужное время, достаточно сложно. Рассмотрим основные этапы этого процесса:

- объединение команды внедрения CRM;
- создание плана управления изменениями;
- прогнозирование бюджета внедрения CRM;
- развертывание новой системы;
- перенос данных;
- оценка успеха проекта внедрения CRM» [20, с.112].

Данные этапы представлены на рисунке 3 для визуального восприятия.



Рисунок 3 – Этапы внедрения CRM-системы в управление клиентской базы

Таким образом, были разобраны:

- сущность понятия CRM-системы,
- функции CRM-системы,
- классификация CRM-системы,
- критерии выбора программного обеспечения CRM-системы,
- этапы внедрения CRM-системы в управление клиентской базы.

Так как в CRM-системе присутствует разнообразный функционал, то необходимо разобрать не только основную составляющую, но и аналитику.

## **1.2 Роль и задачи анализа продаж**

Анализ продаж, как и CRM-система составляет основу бизнеса. Успех деятельности организации зависит от детального правильно проведенного анализа, который является незаменимой частью для выдвижения стратегий по повышению прибыли, так как оказывает влияние на финансовые результаты и финансовую устойчивость предприятия.

Уже известный ранее А.Н. Баланов, но уже в другой работе под названием «Продакт-менеджмент» растолковывает термин анализа продаж так: «Анализ продаж – это метод оценки текущего состояния продукта, который основывается на анализе объемов продаж в различные периоды времени» [2, с.129]. Автор разъясняет анализ продаж как один из возможных вариантов оценки состояния продукта на выбранный промежуток времени и ссылается как к основе на анализ объемов продаж. Так же А.Н. Баланов продолжает: «Анализ продаж помогает выявить тренды в продажах продукта, определить его популярность на рынке и оценить эффективность маркетинговых кампаний. Например, если объем продаж продукта увеличился в последние несколько кварталов, это может указывать на то, что продукт находится на стадии роста или зрелости жизненного цикла» [2, с.129]. Тут автор рассматривает как анализ объема продаж влияет на эффективность бизнеса и приводит пример заключения анализа.

У каждого действия должна быть цель, поэтому анализ продаж не является исключением. Проанализировав литературу В.Н. Сердюк, толкует следующие цели, связанные с анализом реализации продукции:

- «оценка степени выполнения программы и динамики реализации продукции;

- выявление внутрипроизводственных резервов увеличения выпуска и реализации продукции;
- разработка конкретных мероприятий по реализации выявленных резервов» [19, с.94].

Для визуального восприятия цели анализа продаж иллюстрированы на рисунке 4.

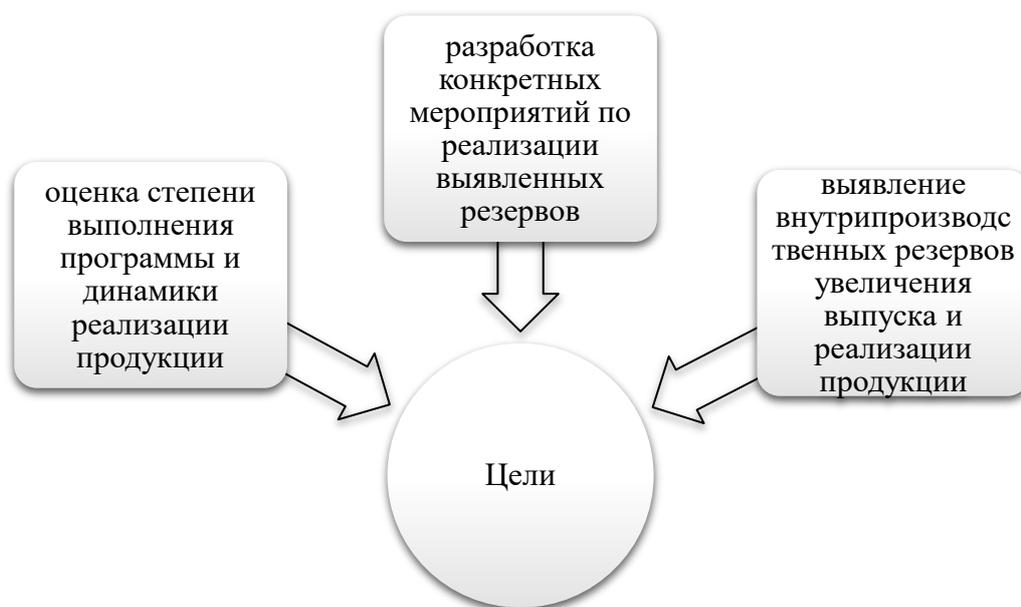


Рисунок 4 – Цели анализа продаж В.Н. Сердюка

Автор повествовал целых три цели анализа продаж, которые обобщают все его возможности, и каждая из них является отдельным действием по устранению финансового упадка компании. Другие действия, в последствии, выполняемые анализом продаж, являются его задачами. В.Н. Сердюк, в своей работе «Комплексный анализ хозяйственной деятельности» описал ниже представленные задачи:

- «изучение экономической обоснованности производственной программы;
- проверка соответствия принятых заданий по производству и реализации продукции требованиям рынка;

- анализ рынка продукции, выполнения договоров поставки за предшествующий период с целью определения того, продолжение каких договоров может принести предприятию максимальную выгоду при наличии имеющихся ресурсов;
- оценка уровня выполнения плановых заданий по выпуску продукции, объему, номенклатуре, качеству и влияния этого уровня на финансово-экономические показатели;
- выявление дополнительных резервов повышения эффективности использования средств и предметов труда, трудовых ресурсов для установления оптимального объема и ассортимента производства под наиболее выгодные предложения при составлении договоров» [19, С.94]

В этих действиях визуально выражена поочередная последовательность сверху вниз. Из первой задачи вытекает последующая. Вышеописанные задачи можно выразить упрощенным способом: «Изучение-Проверка соответствия-Анализ рынка-Оценка-Выявление резервов», что является совокупными задачами для любого экономического анализа. Данная визуальная иллюстрация начерчена на рисунке 5.

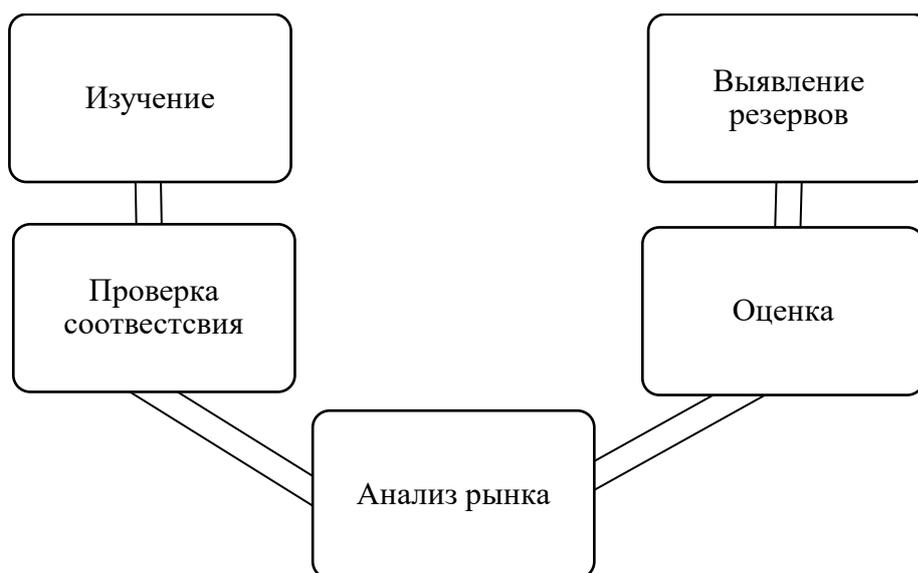


Рисунок 5 – Задачи анализа продаж

Для того, чтобы они касались организации анализа продаж, то была принята конкретизация в его сторону, с помощью разбора используемых им экономических показателей для измерения экономических процессов и явлений. Например, в учебном пособии Н. Костюченко «Планирование деятельности организации» изложены такие показатели анализа продаж, как:

- «абсолютный прирост (уменьшение) объема продаж;
- изменение ассортимента продукции;
- остаток нереализованной продукции на конец года;
- отказы покупателей от ранее заключенных договоров поставки;
- возврат продукции в связи с низким качеством;
- рентабельность продаж» [10, с.5].

Для проведения такого анализа необходимо разобрать каждый из них. Н.Н. Яркина в своем труде приводит формулу абсолютного прироста товарооборота, обозначенного формулой (1), и помечает его как: « $\Delta p q(q)$ » [25, с.190].

$$\Delta p q(q) = \sum q_1 p_0 - \sum q_0 p_0, \quad (1)$$

где « $q$  – количество продукции в натуральных единицах,  
 $p$  – цена единицы продукции или товара» [27, с.185].

Следующий показатель Н. Костюченко – изменение ассортимента продукции. Расчет коэффициента ассортимента представила О.А. Ларионова О.А.: «коэффициент ассортимента, который рассчитывается путем деления общего фактического выпуска продукции в стоимостном выражении, зачтенного в выполнение плана по ассортименту, на общий плановый выпуск продукции» [14, с.10]. Из этого расчета составлена формула (2), где коэффициент изменения ассортимента –  $K_{\text{асс}}$ , общий фактический выпуск продукции, зачтенный в выполнении плана по ассортименту –  $Q$ , общий плановый выпуск продукции –  $Q_{\text{баз}}$ .

$$K_{\text{acc}} = \frac{Q}{Q_{\text{баз}}}. \quad (2)$$

Чтобы определить остаток нереализованной продукции на конец года необходимо использовать формулу, предложенную в учебно-методическом пособии М.И Бухтика:

$$\text{ОГП} = \frac{\text{ТВ}}{T_n} * N_3, \quad (3)$$

«где ОГП – остатки готовой продукции на складе на начало или конец планируемого периода, натуральная единица;

ТВ – объем производства (товарный выпуск) продукции по плану, натуральная единица;

$T_n$  – продолжительность планируемого периода, дни (год– 360 дней, квартал – 90, месяц – 30);

$N_3$  – норма запаса (остатка) готовой продукции на складе, натуральная единица» [3, с.33].

Проанализировав тенденцию составления описания формулы, а также сформировав одну из них, составим описание формулы (4), где от общего объема продукции, прописанного в договорах поставок, вычисляется удельный вес отказной продукции в поставках и анализируется изменение показателя.

$$\Delta \text{ОтП} = \frac{b_1 * 100\%}{B_1} - \frac{b_0 * 100\%}{B_0}, \quad (4)$$

где ОтП – отказы покупателей от ранее заключенных договоров поставки;

$b_1$  – отказы от поставок за текущий год, натуральная единица;

$b_0$  – отказы от поставок за базисный год, натуральная единица;

$B_1$  – общий объем продукции за текущий год, натуральная единица;

$B_0$  – общий объем продукции за базисный год, натуральная единица.

Аналогично проводится описание формулы (5) – изменение возврата продукции в связи с низким качеством, то есть от общего объема реализации вычисляется удельный вес возвращенной продукции и анализируется его изменение.

$$\Delta ВП = \frac{d_1 * 100\%}{D_1} - \frac{d_0 * 100\%}{D_0} \quad (5)$$

где ВП – возвраты продукции в связи с низким качеством;

$d_1$  – возвраты продукции за текущий год, натуральная единица;

$d_0$  – возвраты продукции за базисный год, натуральная единица;

$D_1$  – общий объем реализации за текущий год, натуральная единица;

$D_0$  – общий объем реализации за базисный год, натуральная единица.

Для вычисления рентабельность продаж обратимся к Т. А. Тюленевой, которая определяет такой экономический показатель по формуле (6).

$$R = \frac{\Pi}{В} \quad (6)$$

где «R – рентабельность продаж;

Π – прибыль от продаж;

В – выручка от продаж» [23, с.14-16].

Все экономические и финансовые показатели в виде формул (1)-(6), разобранные выше от различных работ 2020-2024 года, в целях визуального представления проиллюстрированы в таблице 2.

Таблица 2 – Экономические и финансовые показатели анализа продаж.

Название экономического или финансового показателя	Формула
Абсолютный прирост товарооборота	$\Delta p q(q) = \sum q_1 - \sum q_0 p_0$
Коэффициент изменения ассортимента продукции	$K_{acc} = \frac{Q}{Q_{баз}}$
Остаток нереализованной продукции на конец года	$ОГП = \frac{ТВ}{T_n} * H_3$
Отказы покупателей от ранее заключенных договоров поставки	$\Delta_{ОтП} = \frac{b_1 * 100\%}{B_1} - \frac{b_0 * 100\%}{B_0}$
Возвраты продукции в связи с низким качеством	$\Delta_{ВП} = \frac{d_1 * 100\%}{D_1} - \frac{d_0 * 100\%}{D_0}$
Рентабельность продаж	$R = \frac{\Pi}{B}$

Чтобы правильно подойти к вопросу проведения анализа продаж в организации необходимо также разобрать его алгоритм последовательных действий, с чем помогают Е.М. Кот, И.Ф. Пильникова, И.Ф. Крохалев, Л.Н. Пильников, В.Д. Корнечук. В своей работе они повествуют «Чтобы грамотно подойти к данному вопросу, необходимо последовательно пройти четыре этапа действий:

- реализация анализа продаж внутри предприятия, сбор необходимой информации;
- определение показателей для изучения;
- оценка данных показателей;
- выявление факторов, которые оказывают прямое влияние на качество работы организации» [11, с.2].

Для визуального восприятия четыре этапа действий анализа продаж, описанных в работе «Методы анализа продаж», представлены на рисунке 6.

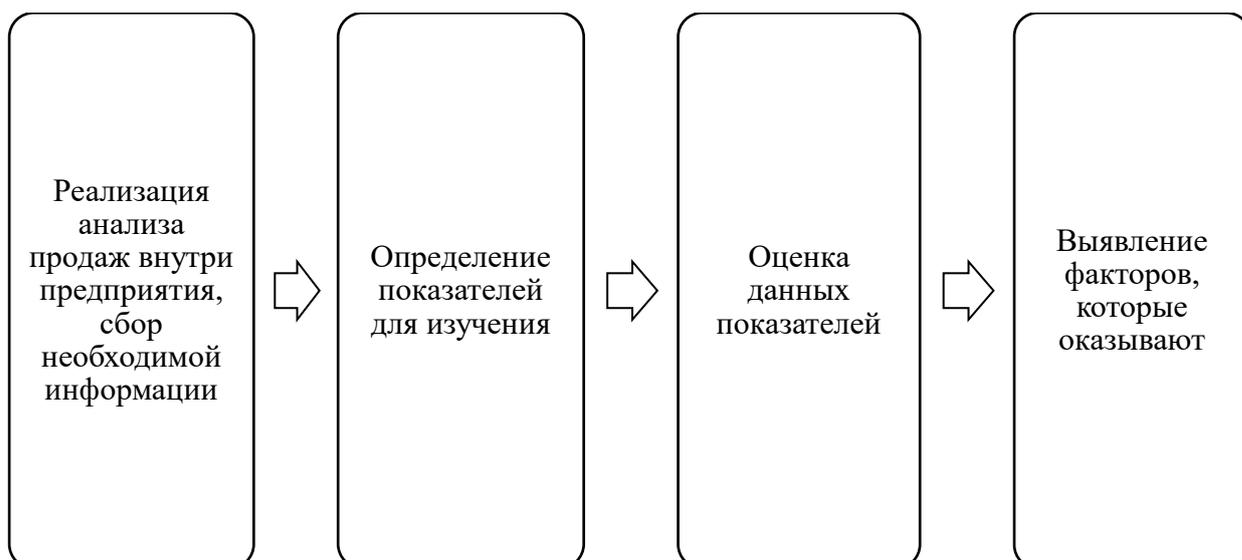


Рисунок 6 – Алгоритм проведения анализа продаж Е.М. Кот, И.Ф. Пильниковой, А.А. Крохалева, Л.Н. Пильникова, В.Д. Корнечука

Произведя сбор необходимой информации и определив показатели анализа продаж, последовательно должна осуществиться оценка данных показателей.

Но нельзя забывать о существовании методов анализа, с помощью которых проводится будущая оценка.

Для выявления таковых методов можно обратиться к тем же авторам, то есть к Е.М. Кот, И.Ф. Пильниковой, А.А. Крохалеву, Л.Н. Пильникову, В.Д. Корнечуку.

Они излагают все методы в таблицу под названием «Примеры анализа продаж и вероятные способы устранения обнаруженных проблем» [11, с.4]. Эта таблица представлена в таблице 3.

Таблица 3 – Примеры анализа продаж и вероятные способы устранения обнаруженных проблем Е.М. Кот, И.Ф. Пильниковой, А.А. Крохалева, Л.Н. Пильникова, В.Д. Корнечука

Метод анализа	Способы решения	Как часто проводится
Анализ производительности, количества прибыли	<p>Определить:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- направления развития организации;</li> <li>- виды часто (менее часто) приобретаемой продукции;</li> <li>- существуют ли возможность регулировки перечня продукции;</li> <li>- присутствует ли необходимость в изменении цен. В случае применения каких-либо нововведений, необходимо убедиться удалось ли добиться желаемого результата.</li> </ul>	Ежемесячно, ежеквартально
Анализ выручки и количества реализованной продукции	<p>Следует:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- проанализировать политику формирования цен на предприятии;</li> <li>- проанализировать действующий спектр продукции;</li> <li>- определить, используются ли производственные мощности по максимуму;</li> </ul>	Один раз в месяц
АСВ-анализ	<p>Необходимо:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- разделить продукцию по типу и для каждой группы определить наиболее подходящий вид развития;</li> <li>- проанализировать перечень продукции, возможно нужна реформа;</li> <li>- определить, используются ли производственные мощности по максимуму;</li> </ul>	Ежеквартально
Анализ продаж с учетом коэффициента эластичности товарооборота	<p>Требуется выявить: существует ли потребность в изменении перечня продукции; на какие виды продукции почти отсутствует спрос.</p> <p>В след за распределением продукции нужно определить:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- зависимость товарооборота от групп продукции;</li> <li>- как сильно оказывают влияние общие изменения на рынке, поведение потребителя и использование иных технологий реализации на различные виды продукции;</li> <li>- продукцию с высокой конкуренцией;</li> <li>- сезонные товары;</li> <li>- требует ли политика ценообразования пересмотра в предприятии-производителе.</li> </ul>	Ежеквартально
Анализ продаж, в основе которого лежит изучение спроса покупателей	<p>С помощью данного анализа можно определить:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- насколько стабильна реализация важных видов товара при действующем спросе и прайс листе;</li> <li>- действенные способы продвижения продукции;</li> <li>- с какой периодичностью появляются заказы на продукцию</li> </ul>	Ежемесячно
Анализ продаж с точки зрения максимального задействования торговых площадей	Исследуется в целях определения более перспективных торговых объектов	Ежеквартально

Сводные данные этой таблицы позволяют увидеть, что необходимо для каждого метода анализа продаж, то есть Е.М. Кот, И.Ф. Пильникова, А.А. Крохалев, Л.Н. Пильников, В.Д. Корнечук раскрыли в таблице 3 способы решения методов, а также период проведения анализа. Таким образом, методы анализа продаж можно сопоставить с доступными данными организации для последующего анализа продаж.

Итак, в рамках исследования в теоретическом разделе были рассмотрены следующие вопросы:

- роль анализа продаж;
- задачи анализа продаж;
- экономические и финансовые показатели анализа продаж;
- формулы экономических и финансовых показателей анализа продаж;
- алгоритм действий выполнения анализа продаж;
- методы анализа продаж.

Разобрав вопросы теоретического раздела, должно раскрыться понимание темы работы.

Также все эти пункты помогут ориентироваться во время проведения анализа продаж организации в последующих разделах.

## **2 Анализ продаж и эффективности управления клиентской базой в ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК»**

### **2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК»**

«ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК» — одна из крупнейших организаций нефтехимического комплекса России, расположенное в г. Тольятти Самарской области.

Основная деятельность предприятия — производство синтетических каучуков различных марок, который является сырьем для шин и резинотехнических изделий. «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК» входит в 10-ку крупнейших экспортеров Самарской области» [6]. Также организация производит углеводородные фракции, продукты органического и неорганического синтеза, мономеры, полимеры, присадки для автомобильных бензинов.

«В структуре предприятия – 6 основных производств по выпуску синтетических каучуков, мономеров и промежуточных продуктов и 2 вспомогательных производства по обеспечению энергоресурсами и ремонту оборудования. Также в состав предприятия входят товарно-сырьевой цех и цех электроавтоматки и измерений.

Мощности производств предприятия:

- производство сополимерных каучуков мощностью 60 т. т. в г.;
- производство бутилкаучука мощностью 75 т. т. в г.;
- производство бутадиена мощностью 120 т.т. в год и высокооктановой добавки к бензину мощностью 39,2 т. т. в г.;
- производство изопрена мощностью 90 т. т. в г.;
- производство изопреновых каучуков мощностью 100 т. т. в г.;
- производство изобутилен-изобутановой фракции мощностью 167 т. т. в год и изобутилена мощностью 60 т. т. в г.;

- производство метил-трет-бутилового эфира (на базе производства СКИ) мощностью 120 т. т. в г.;
- производство метил-трет-бутилового эфира (на базе производства БиДВМ) мощностью 80 т. т. г.» [6].

По данным сайта List-org ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК» зарегистрирована 7 октября 2002 г. регистратором межрайонной инспекции Федеральной налоговой службы №24 по Самарской области. Руководитель организации: генеральный директор Морозов Юрий Витальевич. Юридический адрес ООО "ТОЛЬЯТТИКАУЧУК" - 445004, Самарская область, город Тольятти, Базовая улица, 5. 445007, Самарская область, г. Тольятти, ул. Новозаводская, д. 8.

Тольяттинское организация по переработки каучука имеет славную историю. Решение о строительстве завода приняли в 1949 г., первая продукция была выпущена в 1961-м г., а уже в 1966-м г. завод был награжден орденом Трудового Красного Знамени.

В двадцать первом веке организация претерпела серьезное техническое преобразование. В 2001 г. организация вошла в состав крупнейшего на тот момент нефтехимического холдинга страны «СИБУР». В 2014-м на базе производственной площадки «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК» был создан целый индустриальный парк «ТОЛЬЯТТИСИНТЕЗ». А в 2016–2018 гг. выполнялся целый ряд серьезных мероприятий, которые были направлены на повышение эффективности и экологической безопасности производства.

В 2019 г. организация перешла в состав ГК ПАО «Татнефть» (партнерское акционерное общество «Татнефть» расположено в г. Альметьевске Республики Татарстан). Смена собственника гарантировало создание новых определенных мероприятий по цифровой трансформации.

История создания ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК» начинается с 1956 г., когда в 1949 г. вошло в действие постановление Совета министров СССР «Об ускоренном развитии отраслей химии в народном хозяйстве»,

предусматривающее создание крупнейшего в СССР завода по производству каучука в районе будущей Куйбышевской гидроэлектростанции.

В 2010 г., в целях привлечения новых сотрудников, «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК» создала свою публичную группу в социальной сети Вконтакте (социальная сеть имела тогда большую популярность). На своей страничке администраторы группы публикуют социальную жизнь рабочих внутри организации, то есть, победителей и участников различных конкурсов, проведение мероприятия, прохождение этапов разнovidных проектов. Так лидеры публичной группы повествуют о компании: «Организация «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК» делает синтетический каучук. Мы не добываем его из сока деревьев гевеи, как в Азии, а создаем из газов. Мы производим продукцию для мировых шинных брендов. Наш каучук - шины, на которых ездит ваш автомобиль, мотоцикл или велосипед, а еще резиновые материалы, высококачественный бензин, стройматериалы. Все это – ключевые продукты, которые появляются благодаря вкладу наших работников» [7].

Миссией ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК» является производство синтетических каучуков различных марок и топливных компонентов. Приоритетный направления- Образование, Культура, Спорт.

Принципы работы ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК»:

- разрозненность используемых информационных систем;
- высокая трудоемкость ручного планирования ТО и ремонтов;
- отсутствие оперативной информации о состоянии оборудования для принятия управленческих решений;
- отсутствие аналитики причин простоев оборудования, влияющих на недовыпуск продукции.

Стратегические цели ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК» - увеличение чистой прибыли, сокращение операционных расходов, повышение рентабельности активов, увеличение доли рынка, снижение уровня долга, увеличение капитализации компании, улучшение отдачи от инвестиций.

Промышленная инфраструктура предприятия расположена на территории 400 га, что на 54,4 га больше Жигулевского ГЭС.

На территории расположены:

- ремонтное производство;
- товарно-сырьевой цех;
- энергопроизводство.

Поставки сырья и экспорт готовой продукции «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК» осуществляет группа «Татнефть».

В 2022 г. организация потерпела убытки в связи с СВО, которая буквально заставила резко сменить план экспорта, что в 2023 г. привело к росту финансовых и экономических показателей предприятия.

Таким образом, на примере ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК», вспомнив школьные уроки обществознания, можно увидеть, как сферы общества влияют друг на друга, то есть политическая повлияла на экономическую.

Сейчас около 70% продукции «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК» отправляется на экспорт.

Поставки каучуков осуществляются в: США, Канаду, Испанию, Польшу, Словакию, Словению, Сербию и Черногорию, Венгрию, Нидерланды, Турцию, Францию, Бельгию, Индию, Тайвань, Вьетнам, Корею, Индонезию и другие страны.

Организационная структура управления в ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК» представлена на рисунке 7.

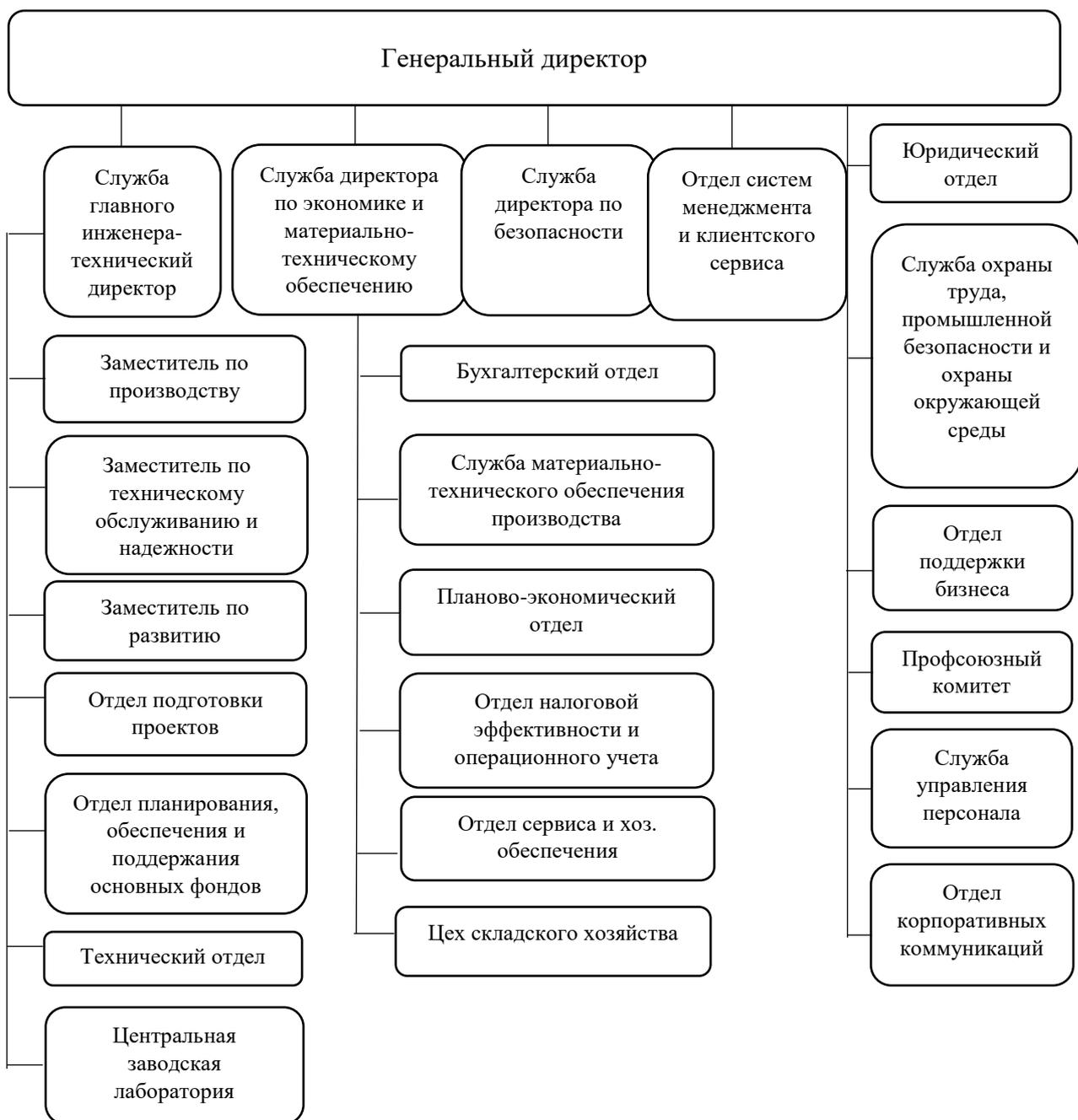


Рисунок 7 – Организационная структура управления в ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК»

Организационная структура управления в ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК» представляет собой линейно-функциональную форму управления. Постановка задач, их планирование и контроль исполнения имеет вертикальное направление: от руководителя к подчиненным структурным подразделениям.

Все подчиненные генеральному директору службы образованы в соответствии с утвержденными функциональными обязанностями.

Структурное деление на предприятии возникает по:

- местам возникновения затрат;
- центрам использования ресурсов;
- центрам ответственности.

Процесс построения организационной структуры на ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК» предполагает использование группы различных способов, посредством которых трудовой процесс сначала разделяется на конкретные задачи, а затем при сбалансированной работе достигает поставленных целей при решении задач.

В обязанности службы директора по экономике и материально-техническому обеспечению входит:

- контроль затрат по обеспечению предприятия;
- наладка работы с другими организациями;
- переговоры для улучшения условий с поставщиками;
- оптимизация процессов и затрат на снабжение.

В обязанности планово-экономического отдела входит:

- контроль экономического плана компании;
- максимизация эффективности производства;
- совершенствование организации и нормирования труда;
- управление производством, форм и систем заработной платой;
- проведение экономического анализа.

В обязанности отдела систем менеджмента и клиентского сервиса входит:

- сохранение постоянных связей с клиентом;
- прогнозирование потребностей клиентов;
- решение кадровых и социально-психологических проблем;
- разработка и контроль за реализацией бизнес-планов;
- контроль выполнения поставок, соглашений, контрактов и договоров.

Анализ основных экономических показателей за последние 3 года деятельности ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК» и расчет величины абсолютных отклонений и темповых показателей описаны в таблице 4.

Таблица 4 – Основные организационно-экономические показатели деятельности структура ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК» за 2021-2023 гг.

Показатели	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Изменение			
				2022-2021 гг.		2023-2022 гг.	
				Абс. изм. (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм. (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
Выручка, млрд. р.	14,2	13,6	14,9	-0,6	-4,22	1,3	9,56
Себестоимость продаж, млрд. р.	13,6	13,2	13,7	-0,4	-2,94	0,5	3,79
Валовая прибыль (убыток), млрд. р.	0,55	0,47	1,19	-0,08	-14,55	0,72	13,19
Управленческие расходы, млрд. р.	0,39	0,37	0,43	-0,02	-5,13	0,06	16,22
Прибыль (убыток) от продаж, млрд. р.	0,2	0,1	0,8	-0,1	-50	0,7	350
Чистая прибыль, млрд. руб.	0,10	0,03	0,57	-0,07	-70	0,54	1800
Основные средства, млрд. р.	1,63	1,62	8,06	-0,01	-0,61	6,44	397,53
Оборотные активы, млрд. р.	1,9	2,2	4,3	0,3	15,79	2,1	95,46
Численность ППП, чел.	2322	2357	3693	35	1,51	1336	56,68
Фонд оплаты труда ППП, млн. р.	80,7	85,9	94,3	5,2	6,44	8,4	9,78
Производительность труда работающего, млрд. р. (стр1/стр.9)	0,0061	0,0058	0,0040	-0,0003	-4,92	-0,002	-32,79
Среднегодовая заработная плата работающего, млн. р. (стр10/стр9)	0,035	0,036	0,026	0,001	0,03	-0,01	-27,78
Фондоотдача, млрд. р. (стр1/стр7)	8,7	8,4	1,9	-0,3	-3,45	-6,5	-77,38
Оборачиваемость активов, раз (стр1/стр8)	7,5	6,2	3,5	-1,3	-17,33	-2,7	-43,55
Рентабельность продаж, % ((стр5/стр1) ×100%)	1,40	0,74	5,37	-0,66	-47,14	4,63	625,68
Рентабельность производства, % ((стр5/(стр2+стр4)) ×100%)	1,43	0,74	5,66	-0,69	-48,25	4,92	664,87
Затраты на рубль выручки, ((стр2+стр4)/2стр1*100 коп.)	99	100	95	1	1,01	-5	-5

Эти показатели базируются на ежегодных экономических показателях предприятия, которые выкладываются на сайте Ресурс БФО, а также предоставленных руководителем внутри организации в процессе прохождения производственной практики (Приложение А, рисунок А.1, рисунок А.2, рисунок А.3, Приложение Б, рисунок Б.1, рисунок Б.2, рисунок Б.3, рисунок Б.4, Приложение В, рисунок В.1, рисунок В.2, рисунок В.3, рисунок В.4).

Таким образом, были разобраны следующие аспекты:

- история предприятия ООО «ТОЛЪЯТТИКАУЧУК»;
- продукты производства ООО «ТОЛЪЯТТИКАУЧУК»;
- миссия ООО «ТОЛЪЯТТИКАУЧУК»;
- организационная структура управления в ООО «ТОЛЪЯТТИКАУЧУК»;
- основные экономические показатели ООО «ТОЛЪЯТТИКАУЧУК».

Для понимания экономических показателей, рассмотренных ранее необходимо провести анализ их динамики.

## **2.2 Анализ продаж и эффективности управления клиентской базы в ООО «ТОЛЪЯТТИКАУЧУК»**

С целью визуального представления об изменениях основных экономических показателях ООО «ТОЛЪЯТТИКАУЧУК» необходимо изобразить соответствующие диаграммы.

На рисунке 8 представлена выручка за 2021-2023 гг. Рассматривая данную диаграмму можно сделать вывод, что выручка за 2022 г. снизилась по сравнению с 2021 г. на 0,6 млрд. р. в абсолютном выражении, также выручка за 2023 г. увеличилась по сравнению с 2022 г. на 1,3 млрд. р. в абсолютном выражении или в почти 2 раза соответственно.

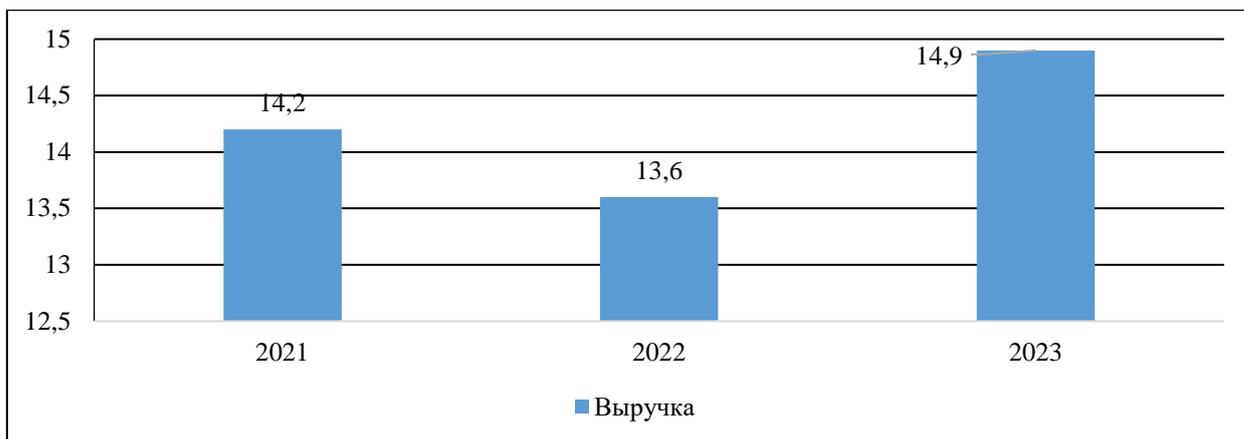


Рисунок 8 – Динамика выручки ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК» за период 2021-2023, млрд. р.

На рисунке 9 представлены изменения себестоимости продаж за 2021-2023 гг. Рассматривая данную диаграмму можно сделать вывод, что себестоимость продаж за 2022 г. снизилась по сравнению с 2021 г. на 0,4 млрд. р. в абсолютном выражении, а себестоимость продаж за 2023 увеличилась по сравнению с 2022 г. на 0,5 млрд. р. в абсолютном выражении соответственно.



Рисунок 9 – Динамика себестоимости продаж ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК» за период 2021-2023, млрд. р.

На рисунке 10 представлены изменения валовой прибыли, прибыли и чистой прибыли за 2021-2023 гг. Рассматривая данную диаграмму можно сделать вывод, что валовая прибыль, прибыль и чистая прибыль за 2022 г. снизились по сравнению с 2021 г. на 0,08 млрд. р., 0,1 млрд. р., что составляет 50% от базисного г., и 0,07 млрд. р. в абсолютном выражении соответственно.

А валовая прибыль, прибыль и чистая прибыль за 2023 увеличились по сравнению с 2022 г. на 0,72 млрд. р., 0,7 млрд. р. и 0,54 млрд. р. в абсолютном выражении соответственно.

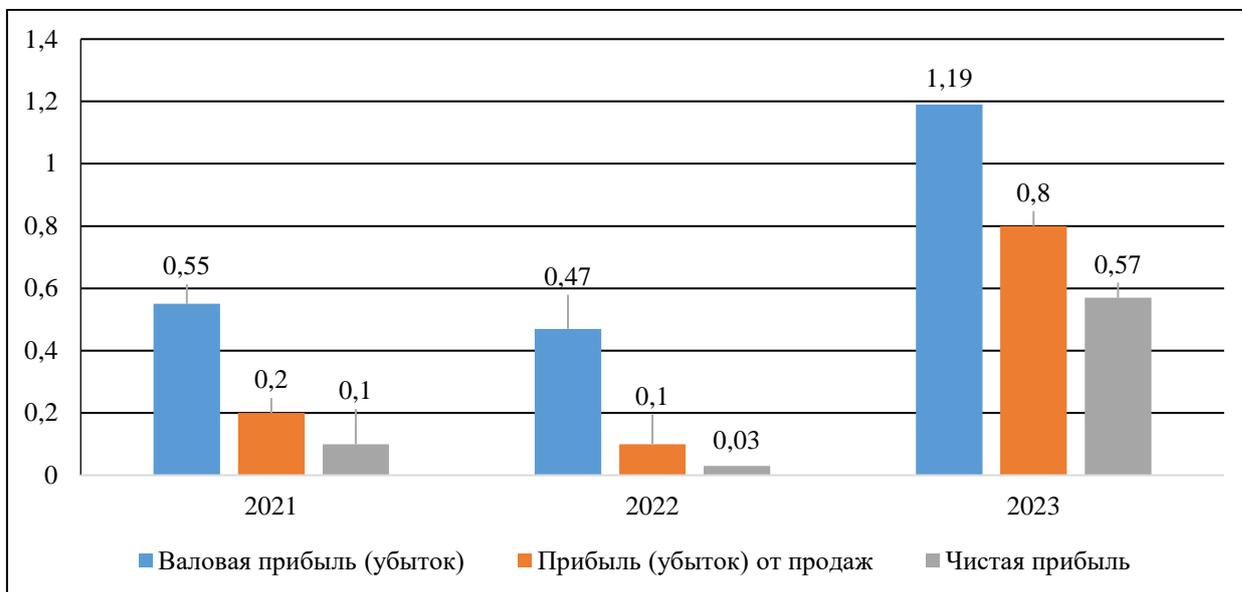


Рисунок 10 – Динамика Валовой прибыли (убыток), прибыли (убыток) от продаж, чистой прибыли ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК» за период 2021-2023, млрд. р.

На рисунке 11 представлены изменения Фондоотдачи и Оборачиваемости активов за 2021-2023 гг. Рассматривая данную диаграмму можно сделать вывод, что фондоотдача и оборачиваемость активов за 2022 г. снизились по сравнению с 2021 г. на 0,21 млрд. р. и 1,46 млрд. р. Также фондоотдача и оборачиваемость активов в 2023 году снизились по сравнению с 2022 г. на 6,61 млрд. р. и 2,8 млрд. р. в абсолютном выражении соответственно.

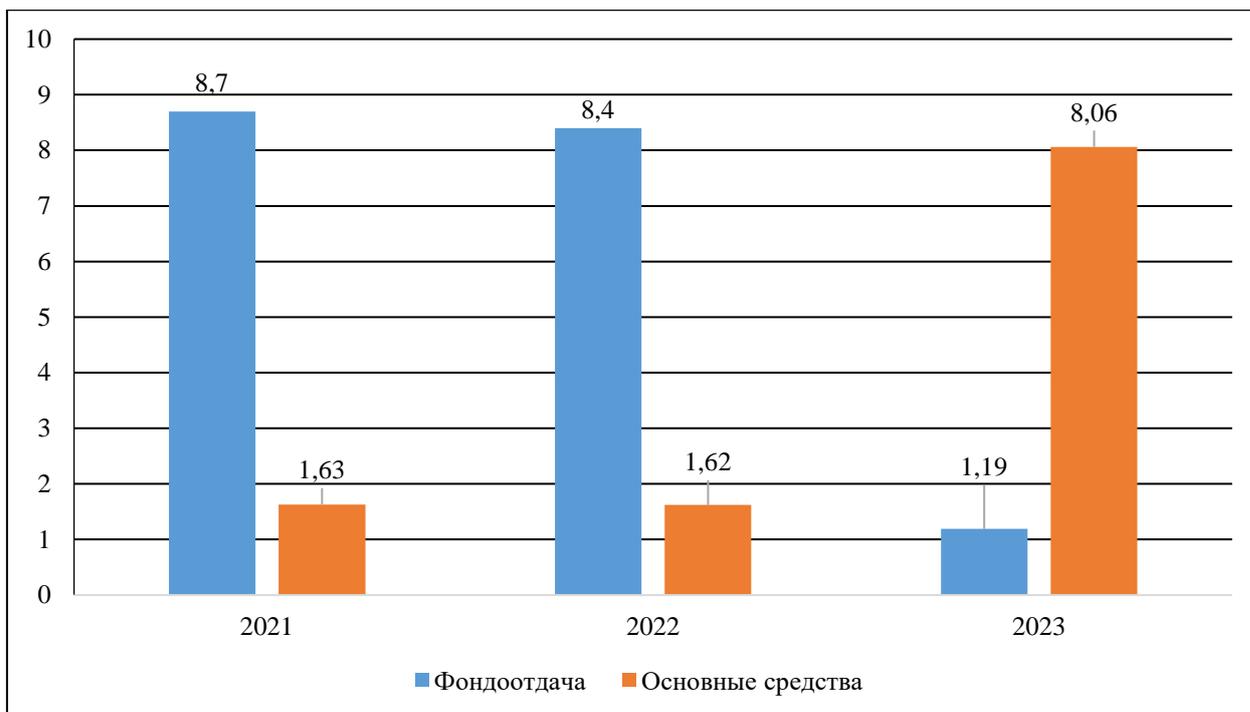


Рисунок 11 – Динамика Фондоотдачи и основных средств ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК» за период 2021-2023, млрд. р.

На рисунке 12 представлены изменения оборотных активов за период 2021-2023 гг. Рассматривая данную диаграмму можно сделать вывод, что оборотные активы за 2022 г. увеличились по сравнению с 2021 г. на 0,3 млрд. р. в абсолютном выражении, также в 2023 г. оборотные активы увеличились по сравнению с 2022 г. на 2,1 в абсолютном выражении соответственно.

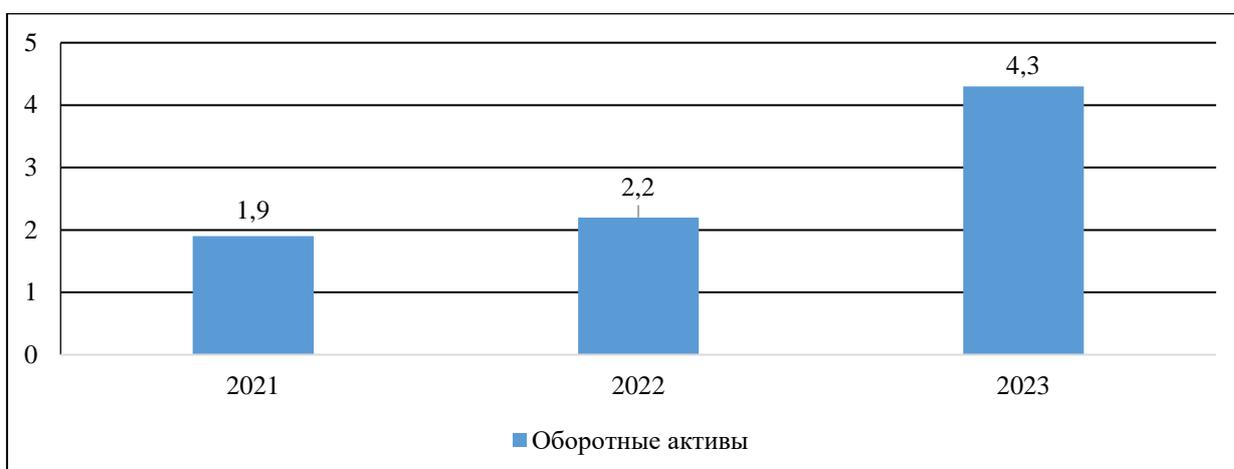


Рисунок 12 – Динамика оборотных активов ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК» за период 2021-2023, млрд. р.

На рисунке 13 представлены изменения оборачиваемости активов за период 2021-2023 гг. Рассматривая данную диаграмму можно сделать вывод, что оборачиваемость активов за 2022 год снизилась по сравнению с 2021 г. на 1 раз (оборот) в абсолютном выражении, также в 2023 г. оборачиваемость активов снизилась по сравнению с 2022 г. на 3 раза (оборота) в абсолютном выражении соответственно.

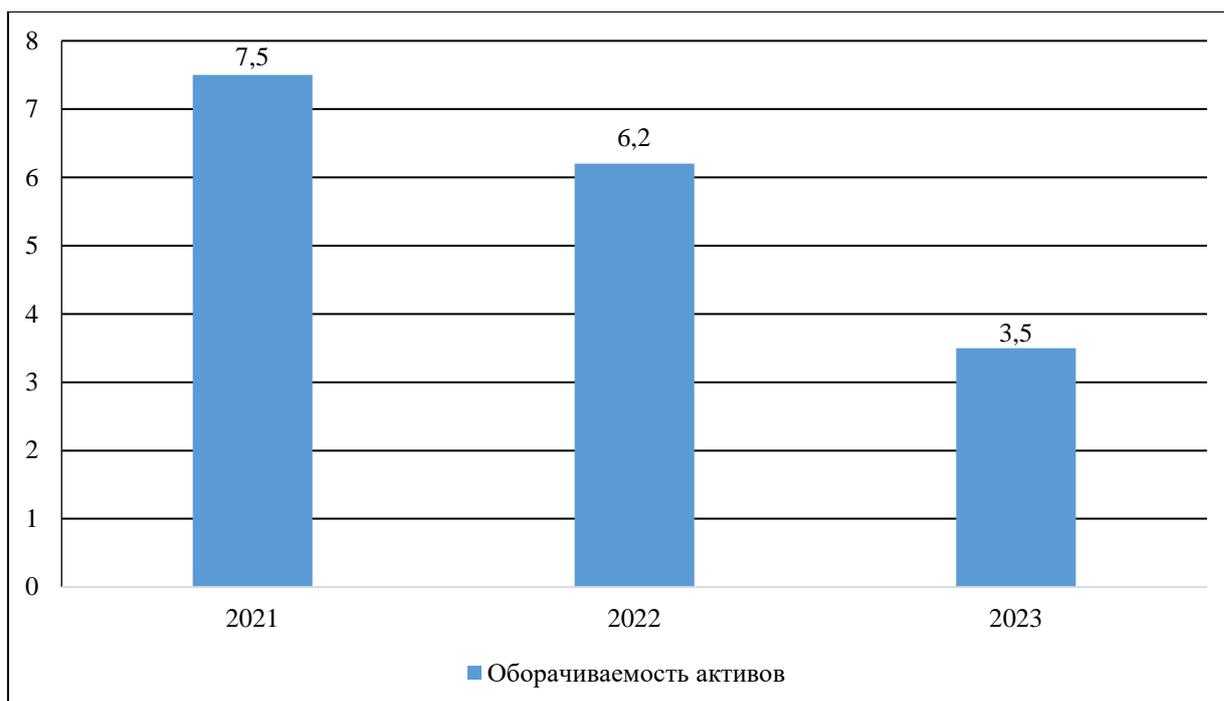


Рисунок 13 – Динамика оборачиваемости активов ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК» за период 2021-2023, раз

На рисунке 14 представлены изменения рентабельности продаж за 2021-2023 гг. Рассматривая данную диаграмму можно сделать вывод, что рентабельность продаж за 2022 г. снизились по сравнению с 2021 г. на 0,66% в абсолютном выражении, а в 2023 г. рентабельность продаж увеличилась по сравнению с 2022 г. на 4,63% в абсолютном выражении соответственно.

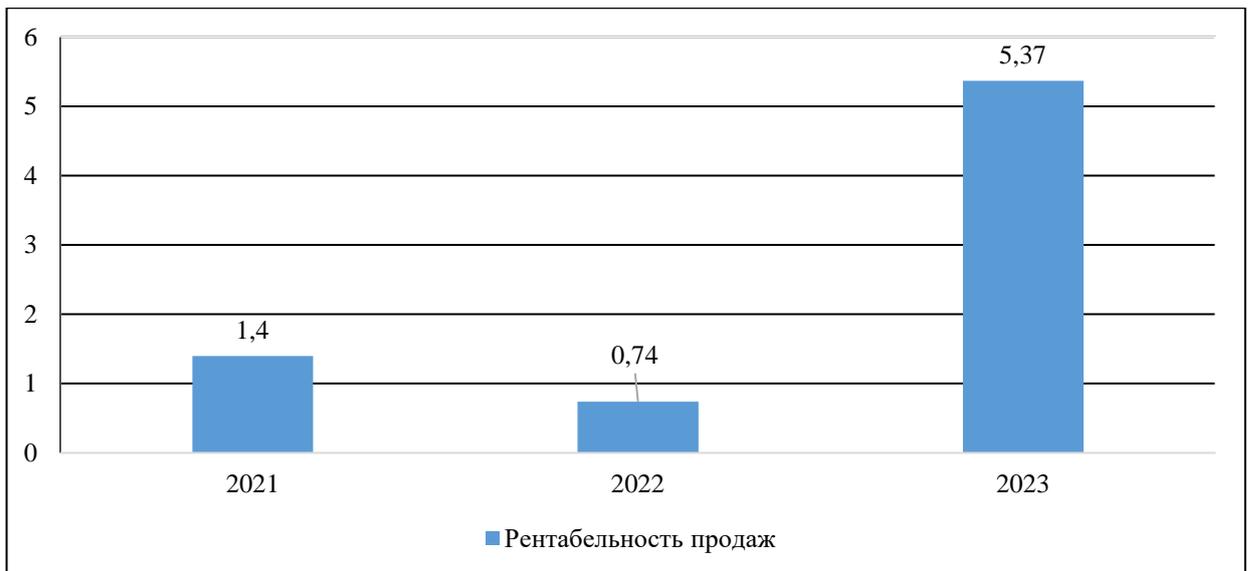


Рисунок 14 – Динамика рентабельности продаж ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК» за период 2021-2023, %

На рисунке 15 представлены изменения рентабельности производства за 2021-2023 гг. Рассматривая данную диаграмму можно сделать вывод, что рентабельность производства за 2022 г. снизилась по сравнению с 2021 г. на 0,45% в абсолютном выражении, а в 2023 г. рентабельность производства увеличилась по сравнению с 2022 г. на 4,69% в абсолютном выражении соответственно.

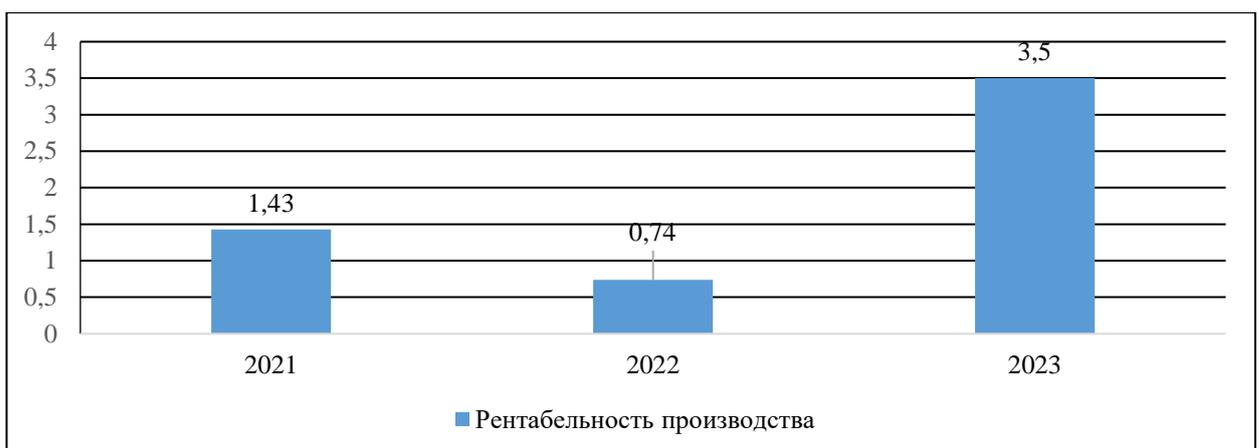


Рисунок 15 – Динамика рентабельности производства ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК» за период 2021-2023, %

На рисунке 16 представлены изменения управленческих расходов за период 2021-2023 гг. Рассматривая данную диаграмму можно сделать вывод, что управленческие расходы за 2022 г. снизились по сравнению с 2021 г. на 0,02 млрд. р. в абсолютном выражении, а в 2023 г. управленческие расходы увеличились по сравнению с 2022 г. на 3,13 млрд. руб. в абсолютном выражении соответственно, что составляет девятикратное увеличение показателя.

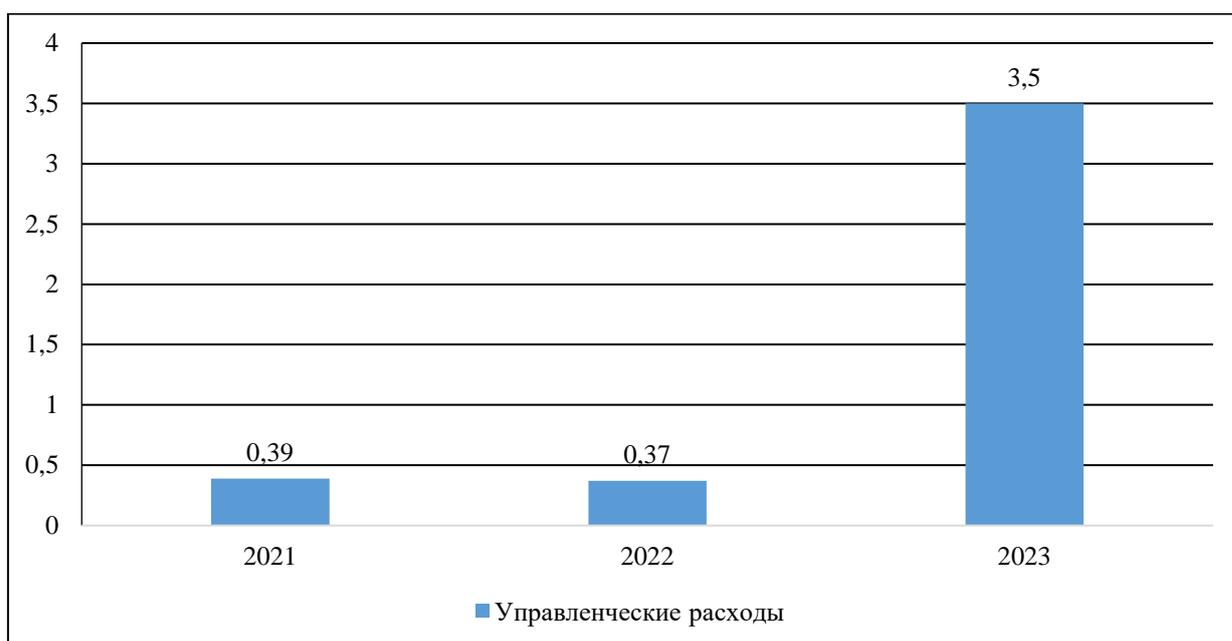


Рисунок 16 – Динамика управленческих расходов ООО «ТОЛЯБТИКАУЧУК» за период 2021-2023, млрд. р.

На рисунке 17 представлены изменения затрат на р. выручки за период 2021-2023 гг. Рассматривая данную диаграмму можно сделать вывод, что затраты на р. выручки за 2022 г. увеличилась по сравнению с 2021 г. на 1 коп. в абсолютном выражении, а в 2023 г. затраты на р. выручки снизились по сравнению с 2022 г. на 5 коп. в абсолютном выражении соответственно.



Рисунок 17-Динамика затрат на рубль выручки ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК» за период 2021-2023, коп.

Проанализировав основные экономические показатели ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК» видно, что 2022 г. для организации был не самым лучшим по сравнению с 2023 г. Выясняя сложившуюся ситуацию, оказалось, что именно не организованный план экспорта повлиял на события организации в 2022 г. Тогда, в связи с появлением постановления Правительства РФ от 9 марта 2022 г., ввелся запрет на вывоз товаров, указанных в постановлении, в страны, перечень которых также включена в постановлении.

«3824 – Готовые связующие для литейных форм или стержней; химические продукты и препараты химической или смежных отраслей промышленности (включая состоящие из смесей натуральных продуктов), в другом месте не поименованные или не включенные» [21]. Данный ОКВЕД относится к ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК».

В целях улучшения мероприятий по проведению анализа продаж, следует его изучить изнутри организации. В ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК» используют несколько методов анализа реализации продукции, которые проводятся как ежемесячно, так и ежеквартально.

Перечень методов анализа продаж, используемых планово-экономическим отделом ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК»:

- анализ динамики продаж;

- анализ структуры чека;
- анализ рентабельности;
- факторный анализ.

Анализ динамики продаж представляет из себя динамику доходов от продаж, а «в ходе анализа величины и динамики доходов от продаж определяется их абсолютное отклонение (от предыдущего года и плана), темп роста, темп прироста, процент выполнения плана и процент отклонения от плана» [23, с.93]. Для его проведения нужны такие показатели, как общий товарооборот и расчетная надбавка.

«Анализ структуры чеков необходим для оценки эффективности мерчандайзинга, анализа состава чеков различных групп потребителей и выделения наиболее часто встречающихся и совместно покупаемых товаров» [24, с.94]. Стоит заметить, что данный анализ ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК» может проводить реже, в связи с не частым изменением групп потребителей.

Рентабельность продаж рассчитывается отношением прибыли от продаж к выручке от продаж и показывает сколько процентов прибыли приходится на единицу реализованной продукции. Ранее, рассчитав такой показатель в таблице 4 и визуализировав на рисунке 14, сделан вывод о том, что за последний год рентабельность продаж увеличилась. Стоит заметить, что ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК» в 2023 г. не только исправил ситуацию по многим экономическим и финансовым показателям, но и вошел с новой силой.

Показатели рентабельности характеризуют прибыльность различных направлений предприятия. Один из них был рассмотрен выше. Также существует бухгалтерская рентабельность, которая представляет из себя отношение прибыли до налогообложения к выручке от продаж и показывает уровень прибыли до выплаты налога. Аналогично рассчитывается рентабельность чистой прибыли, то есть отношением чистой прибыли к выручке от продаж и показывает, сколько чистой прибыли приходится на единицу выручки. Отношение чистой прибыли к средней стоимости активов –

экономическая рентабельность и показывает, эффективность использования всего имущества организации. Рентабельности собственного капитала выражает эффективность использования собственного капитала, также является отношением чистой прибыли к средней стоимости собственного капитала. Далее рентабельность затрат, базируется на отношении прибыли от продажи продукции к полной себестоимости реализованной продукции. Коэффициент показывает уровень прибыли на 1 рубль затраченных средств. И последний показатель – окупаемость затрат, основанием которого является отношение выручки от реализации к полной себестоимости. Коэффициент показывает сколько приходится затрат на каждый рубль дохода или степень покрытия доходов от реализации продукции затрат на производство.

Используя показатели рентабельности, финансовую отчетность и бухгалтерский баланс ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК», можно составить анализ продаж по методу анализа рентабельности и его изменения за период 2021-2023. Все просчитанные показатели представлены в таблице 5.

Таблица 5 – Показатели рентабельности ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК» за период 2021-2023 гг.

Наименование показателя	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Изменение 2021-2022 гг.	Изменение 2022-2023 гг.	Изменение 2021-2023 гг.
Рентабельность продаж, %	1,4	0,7	5,4	-0,7	4,7	4
Бухгалтерская рентабельность, %	1,4	0,4	4,7	-1	4,3	3,3
Чистая рентабельность, %	0,7	0,2	4,2	-0,5	4	3,5
Экономическая рентабельность, %	1,9	0,7	3,8	-0,2	3,1	1,9
Рентабельность собственного капитала, %	0,2	2,8	12,5	2,6	9,9	12,3
Рентабельность затрат, %	1,47	0,7	5,8	-0,77	5,1	4,33
Окупаемость затрат, %	1,044	1,037	1,09	-0,007	0,053	0,046

Анализ прибыльности организации показал снижение большинства коэффициентов рентабельности в 2022 г. по сравнению с 2021 г. А в 2023 г. по сравнению с 2022 г. анализ показал увеличение по всем коэффициентам. Показатель окупаемости покрыла полную себестоимость обоих годов, даже не смотря на ситуацию в 2022 г.

Рентабельность продаж в 2022г. составила 0,7 %, что на половину меньше, чем в предыдущий г. Бухгалтерская рентабельность в 2022 г. по сравнению с 2021 г. снизилась на 1%. Чистая рентабельность также снизилась на 0,5 % в 2022 г. по сравнению с базисным. Значение экономической рентабельности в 2022 г. снизилось на 0,2% по сравнению с 2021 г., то есть каждый р., вложенный в активы не принес чистой прибыли. Коэффициент рентабельности собственного капитала в 2022 г. по сравнению с 2021 г. увеличился на 2,6%, то есть каждый р., вложенный в активы принес всего 2,6 р. чистой прибыли. Значение рентабельности затрат снизилось на 0,77% в 2022г. по сравнению с 2021г., то есть ни один вложенный р. В активы организации не принес прибыли.

Рентабельность продаж в 2023 г. составила 5,4%, что на 4,7% больше, чем в предыдущий г. Бухгалтерская рентабельность в 2023 г. также увеличилась более чем в 10 раз по сравнению с 2022 г. и составила в отчетном году 4,7%. Чистая рентабельность увеличилась на 4% в 2023 г. по сравнению с 2022 г. Значения экономической рентабельности за анализируемый период, как и у всех показателей, увеличилось и на 2023 г. составило 3,8%, то есть каждый р., вложенный в активы данной организации, приносит всего 3,8 р. чистой прибыли. Значения показателя рентабельности собственного капитала в 2023 г. по сравнению с 2022 г. увеличилось почти на 10% и составили в 2023 г. 12,5%, который показывает, то каждый р., вложенный в собственный капитал данной организации приносит всего 12,5 р. чистой прибыли. Рентабельность затрат за анализируемый период увеличилась на 5,1% и в 2023 г. по сравнению с 2022 г. составила 5,8%, что показывает, как каждый рубль затраченных предств приходится 5,8 р. прибыли. Изучая показатели

рентабельности и проводя анализ продаж, видно, как показатели прибыльности взаимосвязаны и отражают ту часть предприятия, которая отвечает за слаженную организацию стратегического менеджмента.

Сутью следующего анализа, являющийся факторным, состоит в выявлении факторов, влияющих на результативный показатель. Так С. А. Нардина приводит термин: «Расчет и оценка влияния факторов на изменение результативных показателей называют факторным анализом» [17, с.64].

Чтобы проанализировать эффективность управления клиентской базы стоит обратиться к ключевым метрикам. Показатель эффективности управления клиентской базы все больше задействуется в анализах организации. С точки зрения ведения бизнеса, такой показатель дает понять его владельцу результативность маркетинговой стратегии.

Один из известных сервисов CRM-систем на территории РФ, Битрикс24 на своём сайте предлагает следующие метрики для анализа эффективности управления клиентской базой:

- «customer satisfaction index (индекс удовлетворенности клиента);
- netpromoter score (индекс потребительской лояльности);
- customer retention rate (коэффициент удержания клиентов);
- customer lifetime value (ценность клиента за его жизненный цикл);
- churnrate (коэффициент оттока клиентов)» [16].

В ходе изучения ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК», выяснилось отсутствие свойства частого изменения клиентской базы. Такое утверждение подтверждается ситуацией организации в 2022 г. Большинство заказчиков, на сегодняшний день, находятся на территории РФ и состоят в довольно долгосрочных отношениях с организацией. Все данные о взаимодействиях с клиентом хранятся в программе С1 и В2В. Организация ведет строгую политику экономической безопасности, а также безопасности своих клиентов, поэтому не раскрывает их личности и связанные с ними данные. Поэтому по поводу можно задуматься о высокой лояльности клиентов.

Для анализа эффективности управления клиентской базы взяты индекс удовлетворенности, индекс потребительской лояльности и коэффициент удержания. Первым индексом для анализа является удовлетворенность и рассчитывается с помощью данных опроса клиентов, связанных с оценкой качества, цены и обслуживания в ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК». Результаты опроса представлен в таблице 6.

Таблица 6 – Результат опроса по сервисному обслуживанию в ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК»

Опрашиваемые	Насколько вы довольны качеством продукта ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК»? От 1 до 10.	Насколько вы довольны ценой продукта ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК»? От 1 до 10.	Насколько вы довольны доставкой продукта ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК»? От 1 до 10.
Клиент 1	10	9	7
Клиент 2	10	9	8
Клиент 3	10	8	9
Средний результат, %	100	87	80

По таблице видно, что клиенты удовлетворены качеством и ценой продукта, но не доставкой.

Далее рассмотрен индекс потребительской лояльности, который основывается на опросе клиентов о готовности рекомендовать продукт ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК» по 10 бальной шкале, где 1 – точно не порекомендую, 10 – обязательно буду советовать всем. При оценке клиенты обобщаются в три группы, где клиенты, которые поставили оценку от 0 до 6 являются критиками, от 7 до 8 – нейтралами, от 9 до 10 – промоутерами. Данные об опросе изложены в таблице 7.

Таблица 7 – Результат опроса лояльности клиентов ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК»

Группа клиентов	Результаты опроса, %
Критики	5
Нейтралы	30
Промоутеры	65

Имея результаты опроса, нужно рассчитать индекс потребительской лояльности, который рассчитывается как «разность между промоутерами и критиками» [16]. В ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК» индекс равен 60%, что считается хорошим показателем лояльности, так как составляет больше 30%, но не достигает 70%, что считается отличным показателем. Как описывает важность лояльности М. М. Кукушкина: «Покупатель с рациональной лояльностью к бренду с большей вероятностью «передумает», даже если конкурент предложит лучшую цену за продукт аналогичного качества» [29, с.1].

«Коэффициент удержания клиентов организации рассчитывает раз в месяц» [16]. По данным, описанным руководителем производственной практики в ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК», на 1 апреля 2024 г. у организации было 20 клиентов с мелким заказом, а после рекомендаций, появилось еще 12 клиентов. На 30 апреля 2024 г. у ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК» числится 25 постоянных клиентов. Коэффициент рассчитывается отношением разницы текущих постоянных клиентов и пришедших по рекомендации и клиентов предыдущего периода. В ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК» коэффициент равен 65%. То есть организации удалось удержать 65% клиентов. По проведенному анализу управления клиентской базой видно положительные значения, что означает о отличной проведенной организации управления клиентской базой.

В данной работе рассмотрены бизнес-процессы ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК», а именно проведения анализа продаж и сопровождения клиента, с целью исследования для дальнейшей разработки их улучшения. Для того, чтобы иллюстрировать бизнес-процесс необходимо описать операции внутри предприятия. Зная алгоритм и задачи анализа продаж, была составлена диаграмма-декомпозиция А-0, которая показана на рисунке 18. Проиллюстрированная схема описывает прохождение этапов анализа продаж менеджером планово-экономического отдела ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК». Подобным образом было спроектировано сопровождение клиента отделом систем менеджмента и клиентского сервиса.

В данной работе рассмотрены бизнес-процессы ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК», а именно проведения анализа продаж и сопровождения клиента.

Для того, чтобы иллюстрировать бизнес-процесс необходимо описать операции внутри предприятия. Зная алгоритм и задачи анализа продаж, была составлена диаграмма-декомпозиция А-0, которая показана на рисунке 18. Проиллюстрированная схема описывает прохождение этапов анализа реализации продукции менеджером планово-экономического отдела ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК».

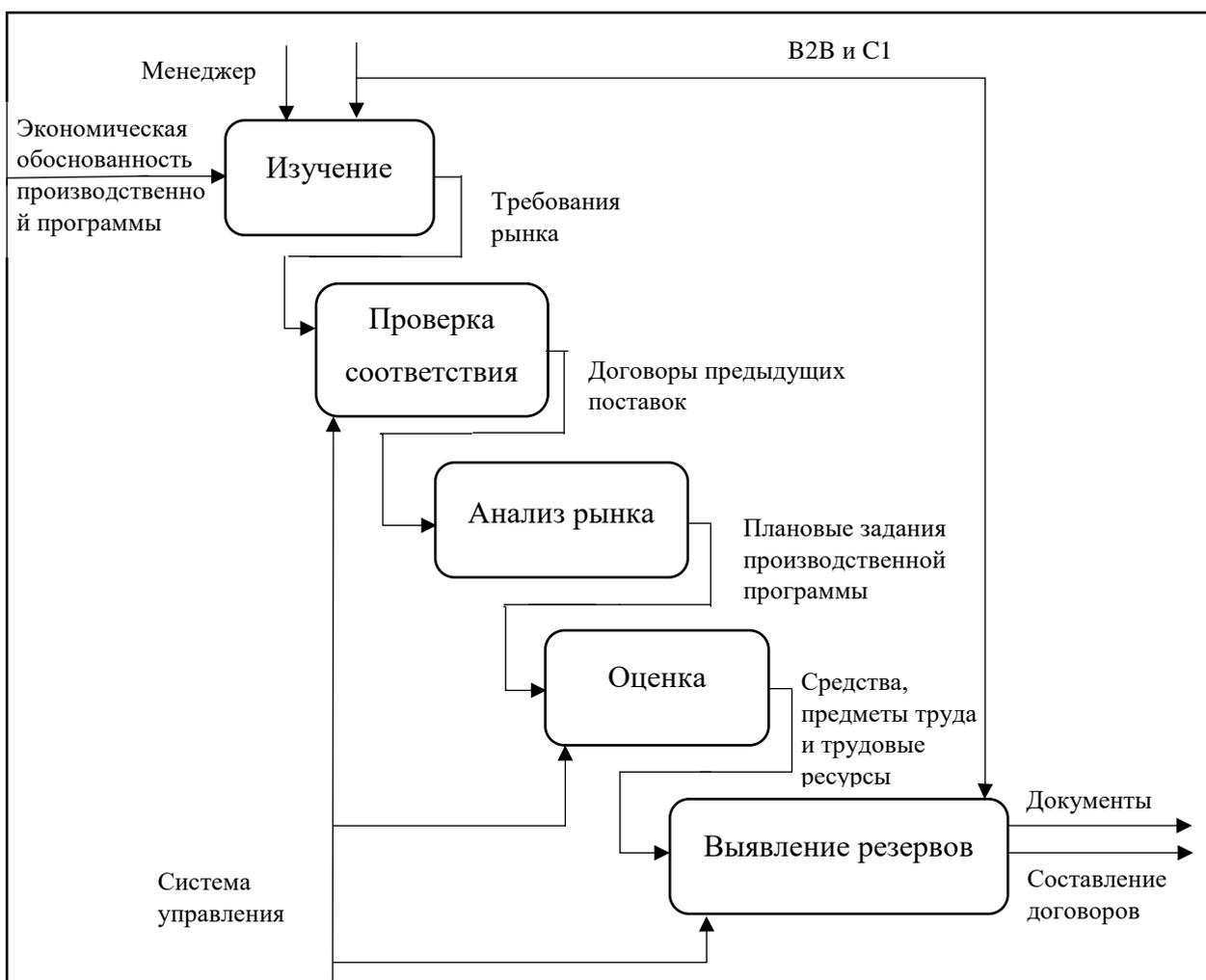


Рисунок 18 – Диаграмма декомпозиция А-0 бизнес-процесса анализа продаж ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК»

Диаграмма, представленная на рисунке 19, базируется на взаимоотношениях с клиентом. В бизнес-процесс сопровождения клиента

входят такие операции, как знакомство, предложение, покупка и привлечение к новой сделке. Также в данном жизненном цикле покупки клиента присутствует оформление документации сделки при купле-продаже и регистрация клиента в период выбора товара или перед совершение покупки, что способствует к пополнению клиентской базы и фундаментированию долгосрочных взаимоотношений. На рисунке 19 видно, что ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК» пользуется такими инструментами, как С1 и В2В, что дает понять характер клиента (В2В означает, что предприятие занимается продажей своей продукции только другим предприятиям). В таком случае для привлечения новых клиентов предприятия используют связи уже имеющихся клиентов.

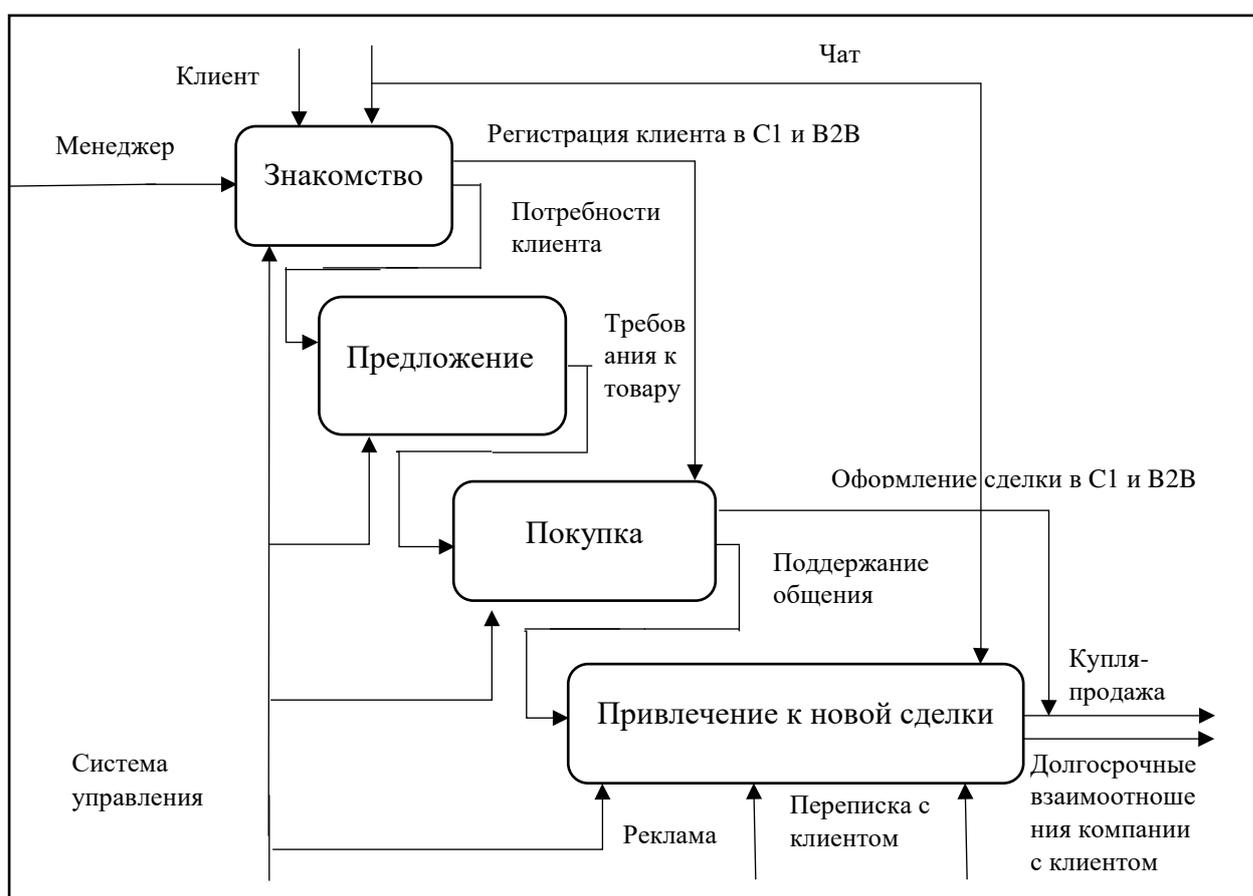


Рисунок 19 – Диаграмма декомпозиция А-0 бизнес-процесса сопровождения клиента ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК»

Таким образом, было проведено:

- анализ основных экономических показателей ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК»;
- разработка методов анализа продаж, используемые ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК»;
- анализ продаж ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК»;
- метрики для анализа эффективности управления клиентской базой;
- оценка эффективности управления клиентской базой ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК»;
- исследование бизнес-процесса анализа продаж ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК»;
- исследование бизнес-процесса сопровождения клиента в ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК».

Разобрав и оценив анализ продаж и эффективность управления клиентской базы организации следующим шагом требуется описать мероприятия по их совершенствованию с целью оптимизации ресурсов ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК», то есть повышения лояльности уже имеющихся клиентов и привлечения новых, а также с целью роста прибыли.

### **3 Мероприятия по совершенствованию анализа продаж и эффективности управления клиентской базой при внедрении CRM-систем в ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК»**

#### **3.1 Мероприятия по совершенствованию анализа продаж при внедрении CRM-систем в ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК»**

В этом разделе разработаны мероприятия, направленные на решение задачи по улучшению проведения анализа продаж при внедрении систем управления взаимоотношениями с клиентом в ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК».

Как говорилось ранее, система имеет функции, не только относящиеся к взаимодействиям с клиентом, но и составляющие различного вида документации и их результативность. Функции проведения анализа продаж имеют место быть, но, к сожалению, не во всех типах CRM. Такая функция, например, есть у отечественного сервиса AmoCRM. «AmoCRM — российский сервис, который помогает управлять продажами в онлайн — через мобильное приложение или браузер. Его создал предприниматель Михаил Токовинин в 2010 г.» [8]. Также проведение анализа продаж можно сформировать самим, если выбор пал на коробочный тип установки.

Сегодняшние инновационные технологии позволяют делегировать не только мелкие задачи, но и сложные, подобно анализу продажи. Теперь для его проведения стоит только загрузить исходные данные, а двоичный код, написанный заранее выведет нужный показатель. Данный способ экономит немало времени, который в свою очередь является наиважнейшим ресурсом. Также не помешало бы использование мобильности движения документации среди сотрудников.

Мероприятия по совершенствованию анализа продаж при внедрении CRM-систем в ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК»:

- внедрение мобильности движения документации;
- делегирование сложных задач CRM-системе;

- перераспределение тайм менеджмента планово-экономического отдела;
- управление и контроль документации через CRM-систему;
- хранение и архивация в CRM-системе.

В целях визуализации на рисунке 20 представлен будущий бизнес-процесс анализа продажи при внедрении CRM-системы.

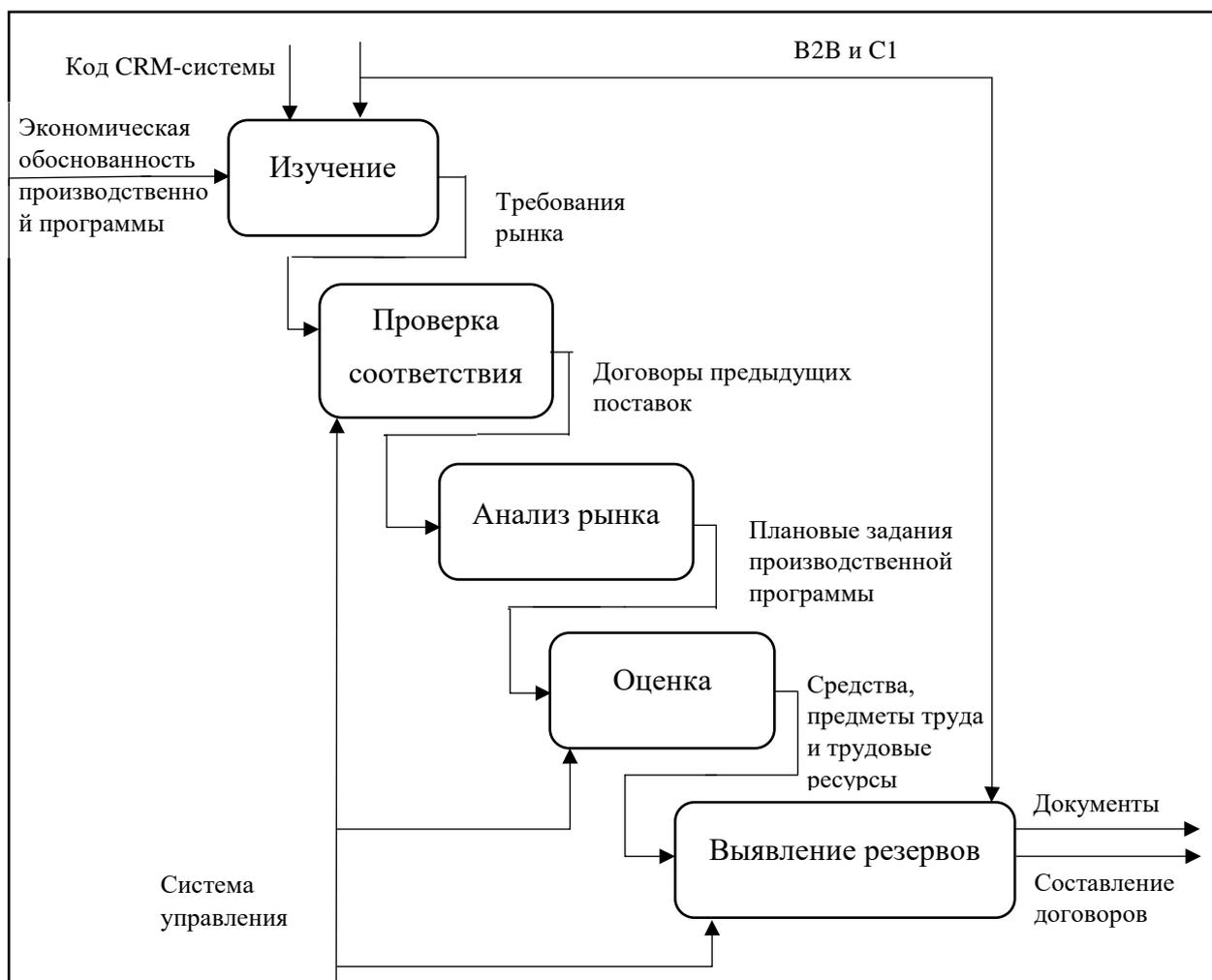


Рисунок 20 – Диаграмма-декомпозиция А-0 бизнес-процесса проведения анализа продаж при внедрении CRM-систем в ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК»

Также прогнозируется увеличение темпа прироста изменений показателей анализа продаж на 10%, без учета изменений показателей при отсутствии CRM-системы. Прогноз показателей анализа продаж на 2024 г., представлен в таблице 8, по методу прогноза прошлых продаж. Расчет

прогноза опирается на темпы прироста и изменения показателей за предыдущие года, то есть за 2021-2023 гг.

Таблица 8 – Прогноз показателей анализа продаж при внедрении CRM-системы на 2024 г.

Наименование показателя	Изменение 2021-2022 гг.	Темп прироста, %	Изменение 2022-2023 гг.	Темп прироста, %	Прогноз темпа прироста, %	Прогноз изменения 2023-2024 гг.	Прогноз на 2024 г.
Рентабельность продаж, %	-0,7	-50	4,7	671,4	67,14	3,6	9
Бухгалтерская рентабельность, %	-1	-71,4	4,3	1075	107,5	5,1	9,8
Чистая рентабельность, %	-0,5	-71,4	4	2000	200	8,4	12,6
Экономическая рентабельность, %	-0,2	-10,5	3,1	442,9	44,3	1,7	5,5
Рентабельность собственного капитала, %	2,6	1300	9,9	353,6	35,4	4,4	16,9
Рентабельность затрат, %	-0,77	-52,4	5,1	728,6	72,9	4,2	10
Окупаемость затрат, %	-0,007	-0,67	0,053	5,1	0,51	0,006	1,096

В целом, мероприятия по совершенствованию анализа продаж решат проблему увеличения прибыли, распределения времени и мобильности документации, а также обеспечат предприятию высокоэффективный процесс проведения анализа продаж на базе CRM-системы.

### **3.2 Мероприятия по совершенствованию эффективности управления клиентской базой при внедрении CRM-системы в ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК»**

В этом разделе рассмотрены мероприятия, направленные на решение задачи по улучшению эффективности управления клиентской базой при внедрении систем управления взаимоотношениями с клиентом в ООО

«ТОЛЬЯТТИКАУЧУК». Как утверждает Н. Хусенов: «эффективное управление клиентской базой является одним из важнейших условий успеха в бизнесе»[28, с.1].

Базисной функцией CRM-систем, является сопровождение клиента. По вычисленным показателям и проведенной оценке управления клиентской базы организация справляется на отлично. Стоит только предложить немного мероприятий по совершенствованию эффективности управления клиентской базой при внедрении CRM-системы в ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК», такие, как:

- повышение лояльности клиента;
- понижение риска ухода клиента;
- формирование подключения взаимоотношений клиента с организациями;
- повышение долгосрочности взаимосвязи с клиентом;
- рост доходности от сопровождения клиента.

В целях визуализации на рисунке 21 представлен будущий бизнес-процесс сопровождения клиента при внедрении CRM-системы. «Поскольку сотрудники, менеджеры и организационная структура считаются ключевыми элементами реинжиниринга бизнес-процессов, авторы отмечают, что существует общее условие, без которого внедрение реинжиниринга бизнес-процессов не будет успешным, а именно: понимание необходимости модернизации руководителями и активное вовлечение всех сотрудников организации»[27, с.4]. И. Баимагамбетова этими словами определяет зависимость успешного и эффективного бизнес-процесса от правильного выполнения обязанностей сотрудников, в рамках обновленного бизнес-процесса, а также от их взаимодействий.

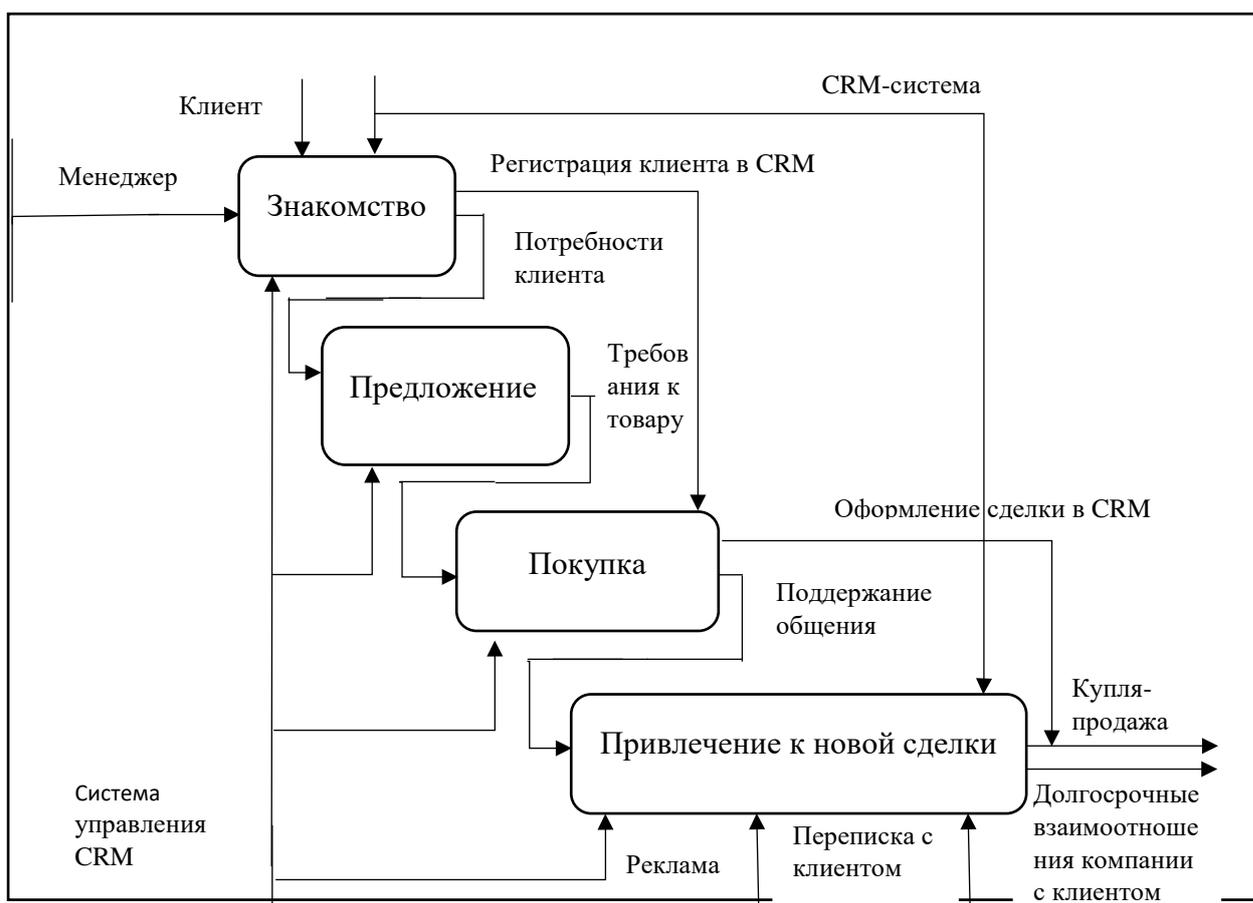


Рисунок 21 – Диаграмма декомпозиция А-0 бизнес-процесса сопровождения клиента при внедрении CRM-системы в ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК»

«Несмотря на то, что реинжиниринг предполагает “революционное” изменение бизнес-процессов, использование его принципов на эволюционном пути развития также является экономически эффективным и в то же время снижает риски провала проекта» [30, с.1].

Также прогнозируется рост показателей эффективности управления клиентской базой на 10%, без учета изменений показателей при отсутствии CRM-системы. Прогноз показателей эффективности управления клиентской базой представлен в таблице 9. Расчет прогноза опирается на показатели 2023 г., представленные в разделе 2.2, по методу прогноза прошлых стратегий управления клиентской базой.

Таблица 9 – Прогноз показателей эффективности управления клиентской базой при внедрении CRM-системы на 2024 г.

Показатели	2023 г.	Прогноз роста, %	2024 г.
Индекс удовлетворенности (средний результат), %	89	10	99
Индекс потребительской лояльности, %	60	10	70
Коэффициент удержания	65	10	75

По прогнозируемым показателям видно, что индекс потребительской лояльности увеличился до 70%, что показывает не только эффективность предложенных мероприятий, но и повышение оценки с хорошей на отличную. Стоит заметить, что для роста индекса удовлетворенности необходимо решить проблемы с доставкой и ценообразованием.

В целом, мероприятия по совершенствованию сопровождения клиента решат проблему взаимосвязей с клиентом и обеспечат предприятию высокоэффективный процесс его сопровождения на базе CRM-системы. Также способствует увеличению показателей эффективности управления клиентской базы.

## Заключение

В данной выпускной квалификационной работе изложены понятие, классификация, этапы внедрения CRM-системы, сущность и методы анализа продаж, бизнес-процессы проведения анализа продаж и управления клиентской базой без и с внедрением CRM-системы, проведен анализ продаж предприятия, а также анализ эффективности управления клиентской базой.

Детальное изучение анализа продаж и управления клиентской базой позволяет сделать вывод о том, что такие аспекты имеют огромное значение и могут рассматриваться как автономные объекты, благодаря CRM-системе.

Основной задачей повышения эффективности работы планово-экономического отдела, также отдела систем менеджмента и клиентского сервиса, является внедрение CRM-системы. В этом случае повысится производительность труда и автоматизируется документооборот. Следует отметить, что вся документация содержится и осуществляется в С1 и В2В.

В выпускной квалификационной работе выявлена проблема влияния отсутствия автоматизации CRM-системы при управлении клиентской базой и анализа продаж на деятельность предприятия, особенно в условиях ужесточения конкурентной борьбы в нефтехимической отрасли. Именно для этого необходимо построить качественную систему проведения операций бизнес-процессов.

В данной работе рассмотрены варианты оптимизации бизнес-процессов, влияющих на организацию.

Решение поставленных задач в данной выпускной квалификационной работе выполнено, цель работы достигнута.

## Список используемой литературы

1. Баланов А.Н. Автоматизация, цифровизация и оптимизация бизнес-процессов: IT-решения и стратегии для современных компаний: учебное пособие для вузов / А.Н. Баланов. — Санкт-Петербург: Лань, 2024. — 172 с. — ISBN 978-5-507-48741-7. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/402941> (дата обращения: 14.05.2024).
2. Баланов А.Н. Продакт-менеджмент: учебник для вузов / А.Н. Баланов. — Санкт-Петербург: Лань, 2024. — 668 с. — ISBN 978-5-507-48977-0. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/402941> (дата обращения: 14.05.2024).
3. Бухтик М.И. Финансовое планирование и прогнозирование: учебно-методическое пособие / М.И. Бухтик. — Пинск: ПолесГУ, 2022. — 106 с. — ISBN 978-985-516-720-5. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/343343> (дата обращения: 16.05.2024).
4. Ерлыгина Е.Г., Филимонова В.Д. Управление взаимоотношениями с клиентами // Бюллетень науки и практики. 2020. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-vzaimootnosheniyami-s-klientami-1/viewer>(дата обращения: 09.05.2024).
5. Зиядинов А.С., Зиядинов Д.С. «CRM-СИСТЕМЫ». Текст научной статьи по специальности «Экономика и бизнес». 2022. 6 с. <https://cyberleninka.ru/article/n/crm-sistemy/viewer>(дата обращения: 17.05.2024)
6. История ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК». [Электронный ресурс]: Официальный сайт. URL: <https://togliatti.tatneft.ru/> (дата обращения: 17.05.2024).
7. История ООО «ТОЛЬЯТТИКАУЧУК». [Электронный ресурс]: Официальная группа сайта <https://vk.com>. URL: <https://vk.com/tlkauchuk> (дата обращения: 17.05.2024).

8. История AmoCRM. [Электронный ресурс]: Обзор amoCRM — онлайн-сервиса для управления продажами. URL: <https://skillbox.com/media/management/obzor-amocrm-onlaynservisa-dlya-upravleniya-prodazhami/> (дата обращения: 20.05.2024).

9. Каган О.Ф. Информационные технологии в бизнесе: учебное пособие / О.Ф. Каган, А.А. Шульгина. — Минск: БГУФК, 2023. — 155 с. — ISBN 978-985-569-671-2. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/405005> (дата обращения: 09.05.2024).

10. Костюченко Т.Н. Планирование деятельности организации: учебное пособие / составитель. — Ставрополь: СтГАУ, 2023 — Часть 2 — 2023. — 96 с. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/400307> (дата обращения: 16.05.2024).

11. Кот Е.М., Пильникова И.Ф., Крохалев А.А., Пильников Л.Н., Корнечук В.Д. МЕТОДЫ АНАЛИЗА ПРОДАЖ // Образование и право. 2023. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metody-analiza-prodazh>(дата обращения: 16.05.2024).

12. Кочнев А.А. Внедрение CRM-систем в бизнес: проблемы и перспективы ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ: НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ, № 1 (169), 2023. – 7 с. – Текст: электронный // URL: <https://ekam-journal.com/images/2023/1-2023/Kochnev.pdf>(дата обращения: 16.05.2024).

13. Кучумов А.В., Тестина Я.С. CRM-системы: история, сущность, классификация // Экономический вектор. 2022. № 1 (28). С. 41–46.(дата обращения: 16.05.2024).

14. Ларионова О.А. Анализ и диагностика производственно-хозяйственной деятельности предприятия: учебное пособие / О.А. Ларионова. — Рязань: РГРТУ, 2022 — Часть 4: Анализ производственных результатов деятельности предприятия — 2022. — 32 с. — Текст: электронный // Лань:

электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/310544> (дата обращения: 16.05.2024).

15. Лобарева Н.В. Маркетинг взаимоотношений: учебное пособие / Н.В. Лобарева. — Москва: РТУ МИРЭА, 2020. — 98 с. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/167596> (дата обращения: 13.05.2024).

16. Метрики эффективности клиентской базы. [Электронный ресурс]: Статья Битрикс24.URL: <https://www.bitrix24.ru/journal/analiz-klientskoj-bazy/> (дата обращения: 17.05.2024).

17. Нардина С.А. Практикум по бухгалтерскому учету и анализу: учебное пособие: в 2 частях / С.А. Нардина. — Омск: Омский ГАУ, 2023 — Часть 2: Основы экономического анализа — 2023. — 80 с. — ISBN 978-5-907687-57-8. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/388202> (дата обращения: 20.05.2024).

18. Николенко П.Г., Терехов А.М. Формирование клиентурных отношений в сфере сервиса: учебное пособие / П. Г. Николенко, А. М. Терехов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Санкт-Петербург: Лань, 2022. — ISBN 978-5-8114-3671-4. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/206486> (дата обращения: 07.05.2024).

19. Сердюк В.Н. Комплексный анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие / В. Н. Сердюк. — Донецк: ДонНУ, 2023. — 380 с. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/380198> (дата обращения: 16.05.2024).

20. Современные информационные технологии: интеграция науки и практики: материалы конференции. — Чебоксары: ЧКИ РУК, 2020. — 148 с. — ISBN 978-5-4339-0085-1. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/237236> (дата обращения: 14.05.2024). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

21. Список товаров в приложении № 2. [Электронный ресурс]: Постановление Правительства РФ № 313 от 09.03.2022г. URL: <https://www.realexport.ru/article/postanovlenie-o-zaprete-vyvoza-tovarov-iz-rf/> (дата обращения: 17.05.2024).

22. Третьякова Л.А. Основы организации труда: учебное пособие / Л.А. Третьякова. — Белгород: НИУ БелГУ, 2020. — 76 с. — ISBN 978-5-9571-3006-2. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/329318> (дата обращения: 06.05.2024).

23. Тюленева Т.А. Экономический анализ / Т.А. Тюленева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Санкт-Петербург: Лань, 2024. — 240 с. — ISBN 978-5-507-47989-4. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/362891> (дата обращения: 17.05.2024).

24. Хабарова А.С. Практические основы бухгалтерского учета активов организации: учебно-методическое пособие / А.С. Хабарова. — Новосибирск: НГТУ, 2021. — 91 с. — ISBN 978-5-7782-4577-8. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/306239> (дата обращения: 06.05.2024).

25. Яркина Н. Н. Статистика: учебник / Н. Н. Яркина. — Керчь: КГМТУ, 2020. — 229 с. — ISBN 978-5-6042731-9-7. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/140646> (дата обращения: 16.05.2024).

26. Aliyev A.G. Research of problems of interaction of economic processes with artificial intelligence technologie sand development prospects of the irsolution mechanisms / A. G. Aliyev, R. O. Shahverdiyeva // Drucker's Bulletin.— 2023. — № 5 (55). — 245-260с. — ISSN 2312-6469. — Text: electronic // Lan: electronic library system. — URL: <https://e.lanbook.com/journal/issue/351263> (date of application: 06/05/2024).

27. Baimagambetova E. The oretical concept sand models of operational management / E. Baimagambetova, S. Tultabaev // Astana medical journals. - 2022. — No. 2. — pp. 4-10. — ISSN 1562-2940. — Text: electronic// Lan: electronic

library system. — URL: <https://e.lanbook.com/journal/issue/344741> (date of application: 06/05/2024).

28. Hüseyinov N. Application of cluster analysis of bank customers / N. Hüseyinov, // Интеллект. Инновации. Инвестиции. — 2023. — № 3. — 72-82с. — ISSN 2077-7175. — Text: electronic // Lan: electronic library system. — URL: <https://e.lanbook.com/journal/issue/335474> (date of application: 06/05/2024).

29. Kukushkina M. Minternal branding in hotels: A CONCEPTUAL REVIEW / M. M. Kukushkina, M. M. Кукушкина, Y. I. Dzis, Ю. И. Дзисъ // The Newman in Foreign Policy. — 2023. — № 3. — 68-70с. — ISSN 2412-8198.— Text: electronic // Lan: electronic library system. — URL: <https://e.lanbook.com/journal/issue/335162> (date of application: 06/05/2024).

30. Kulikov G. G. Applying the theory of business processes re-engineering within the creation of the uniform information space of the enterprise / G. G. Kulikov, T. K. Gindullina, V. N. Kapustin [и др.] // Bulletin of the South Ural State University. Series: Computer technology, control, radio electronics. - 2022. — No. 4. — pp. 109-118. — ISSN 1991-976X. — Text: electronic // Lan: electronic library system. — URL: <https://e.lanbook.com/journal/issue/329120> (date of application: 06/05/2024).

## Приложение А

### Бухгалтерский баланс и отчет о финансовых результатах 2021 г.

Бухгалтерский баланс на 31 декабря 2021 г.		Коды		
		0710001		
Дата (число, месяц, год)		31	12	2021
Форма по ОКУД		48158319		
Идентификационный номер налогоплательщика		6323049893		
Вид экономической деятельности		20.17		
Организационно-правовая форма / форма собственности		12300      16		
Общество с ограниченной ответственностью / Частная собственность		384		
Единица измерения: в тыс. рублей				
Местонахождение (адрес)				
445007, Самарская обл, Тольятти г, Новозаводская ул, дом № 8				
Бухгалтерская отчетность подлежит обязательному аудиту		V    ДА    НЕТ		
Наименование аудиторской организации/фамилия, имя, отчество (при наличии) индивидуального аудитора АО "Энерджи Консалтинг"				
Идентификационный номер налогоплательщика		7717149511		
ИНН				
ОГРН/П		1047717034640		
Идентификационный номер государственного реестра индивидуального аудитора				
Идентификационный номер организации/индивидуального аудитора				

Полянения	Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2021 г.	На 31 декабря 2020 г.	На 31 декабря 2019 г.
<b>АКТИВ</b>					
<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>					
Разделы 1.1. - 1.3					
Пояснений*					
Раздел 1.3	Нематериальные активы	1110	25 698	7 497	-
	Результаты исследований и разработок	1120	10 491	12 495	12 495
	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
Разделы 2.1	Основные средства	1150	1 633 492	1 176 559	950 783
	в том числе:				
Раздел III.	Основные средства	1151	1 322 126	857 911	693 465
Раздел III.	Незавершенное строительство	1152	311 366	318 648	257 318
	Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
	Финансовые вложения долгосрочные	1170	-	-	-
	Отложенные налоговые активы	1180	85 440	82 919	60 465
	Прочие внеоборотные активы	1190	402 521	348 696	310 839
	Итого по разделу I	1100	2 157 642	1 628 166	1 334 582
<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>					
Раздел 4.1	Запасы	1210	910 807	827 720	798 164
	в том числе:				
	Сырье, материалы и другие аналогичные ценности	1211	639 398	614 342	680 765
	Затраты в незавершенном производстве	1212	254 691	206 686	208 230
	Готовая продукция и товары для перепродажи	1213	13 457	2 545	3 291
	Расходы будущих периодов	1215	3 261	4 147	5 878
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	1 276	1 870	10
Разделы 5.1	Дебиторская задолженность	1230	644 551	1 169 107	1 348 298
	долгосрочная, в том числе:				
	Покупатели и заказчики	1231	53 412	53 412	53 412
	краткосрочная, в том числе:				
	Покупатели и заказчики	1236	285 445	514 917	760 896
	Авансы выданные	1238	20 662	25 204	10 067
	Прочие дебиторы	1239	585 032	575 574	523 903
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	-	-	-
Раздел III.	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	707	525	852
	в том числе:				
	Расчетные счета	1252	262	263	523
	Прочие денежные средства	1254	455	262	329
	Прочие оборотные активы	1260	7 636	10 512	1 806
	Итого по разделу II	1200	1 854 977	2 009 734	2 149 130
	<b>БАЛАНС</b>	600	4 022 619	3 637 900	3 483 712

Рисунок А.1 – Бухгалтерский баланс за 2021г.

## Продолжение приложения А

Форма 0710001 с 2

Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2021 г.	На 31 декабря 2020 г.	На 31 декабря 2019 г.
	<b>ПАССИВ</b>				
	<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>				
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	550 000	550 000	550 000
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	-	-	-
	Переоценка внеоборотных активов	1340	-	-	-
Раздел III,	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	569 752	569 752	569 752
Раздел III,	Резервный капитал	1360	23 159	23 159	23 159
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	127 495	27 340	106 458
	<b>Итого по разделу III</b>	1300	<b>1 270 406</b>	<b>1 170 251</b>	<b>1 249 369</b>
	<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
	Заемные средства	1410	-	-	-
Раздел III,	Кредиты банков	1411	-	-	-
Раздел III,	Займы полученные	1412	-	-	-
	Отложенные налоговые обязательства	1420	125 109	100 874	86 348
Раздел 7. По	Оценочные обязательства	1430	4 149	7 276	6 641
Разделы 5.2.	Прочие обязательства	1450	5 000	5 000	5 000
	<b>Итого по разделу IV</b>	1400	<b>134 258</b>	<b>113 150</b>	<b>97 989</b>
	<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
Раздел III,	Заемные средства	1510	828 930	828 930	828 930
	в том числе:				
	Кредиты банков	1511	-	-	-
Раздел III,	Займы полученные	1512	828 930	828 930	828 930
Разделы 5.2.	Кредиторская задолженность	1520	1 549 398	1 332 069	1 217 292
	в том числе:				
	Поставщики и подрядчики	1521	1 298 188	1 220 085	1 033 889
	Задолженность перед персоналом организации	1522	61 799	-	5
	Задолженность перед государственными и внебюджетными фондами	1523	38 985	36 941	35 857
	Задолженность по налогам и сборам	1524	132 816	58 967	145 384
Раздел II,	Векселя к уплате	1525	-	-	-
	Авансы полученные	1526	7 369	3 249	775
	Другие кредиторы	1528	10 241	12 827	1 382
	Доходы будущих периодов	1530	-	-	-
Раздел 7. По	Оценочные обязательства	1540	239 627	193 500	90 132
	Прочие обязательства	1550	-	-	-
	<b>Итого по разделу V</b>	1500	<b>2 617 955</b>	<b>2 354 499</b>	<b>2 136 354</b>
	<b>БАЛАНС</b>	1700	<b>4 022 619</b>	<b>3 637 900</b>	<b>3 483 712</b>



**Ю.В. Морозов**  
(расшифровка подписи)

Уполномоченный  
представитель  
ЦОБ ПАО  
"Татнефть"  
доп. № 237/16-03  
от 11 марта  
2020г.

**Р.С. Масагутова**  
(расшифровка подписи)

Рисунок А.2 – Бухгалтерский баланс за 2021г.

## Продолжение приложения А

### Отчет о финансовых результатах за 2021 г.

	Форма по ОКУД	Коды	
		0710002	
	Дата (число, месяц, год)	31	12 2021
Организация <b>Общество с ограниченной ответственностью "Тольяттикаучук"</b>	по ОКПО	48158319	
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН	6323049893	
Вид экономической деятельности <b>Производство синтетического каучука в первичных формах</b>	по ОКВЭД 2	20.17	
Организационно-правовая форма / форма собственности <b>Общество с ограниченной ответственностью / Частная собственность</b>	по ОКОПФ / ОКФС	12300	16
Единица измерения: тыс. руб.	по ОКЕИ	384	

Пояснения	Наименование показателя	Код	За Январь - Декабрь 2021 г.	За Январь - Декабрь 2020 г.
п.9 Пояснений	Выручка	2110	14 158 505	13 249 483
Раздел 6. Приложения	Себестоимость продаж	2120	(13 613 284)	(12 815 819)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	545 221	433 664
	Коммерческие расходы	2210	-	-
п.10 Пояснений	Управленческие расходы	2220	(385 643)	(329 582)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	159 578	104 082
	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
	Проценты к получению	2320	9	5
	Проценты к уплате	2330	-	-
п.11 Пояснений	Прочие доходы	2340	132 100	68 189
п.11 Пояснений	Прочие расходы	2350	(128 407)	(117 788)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	163 280	54 488
п.8 Пояснений	Налог на прибыль	2410	(63 125)	(27 148)
	Текущий Налог на прибыль	2411	(41 411)	(35 077)
	Отложенный налог на прибыль	2412	(21 714)	7 929
	Прочее	2460	-	-
	Чистая прибыль (убыток)	2400	100 155	27 340
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-
	Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль (убыток) периода	2530	-	-
	Совокупный финансовый результат периода	2500	100 155	27 340
	СПРАВОЧНО			
	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	-	-
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	-	-



Уполномоченный представитель  
ЦОБ ПАО "Татнефть" до в. №  
237/16-03 от 11 марта 2020г.

*(подпись)*

**Ю.В. Морозов**  
(расшифровка подписи)

*(подпись)*

**Р.С. Масагутова**  
(расшифровка подписи)

24 февраля 2022 г.

Рисунок А.3 – Отчет о финансовых результатах за 2021г.

## Приложение Б

### Бухгалтерский баланс и отчет о финансовых результатах 2022 г.



ИНН 6323049893  
КПП 660850001 Стр. 002

#### Бухгалтерский баланс

Форма по ОКУД 0710001

#### АКТИВ

Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя	Код строки	На отчетную дату отчетного периода	На 31 декабря предыдущего года	На 31 декабря года, предшествующего предыдущему
1	2	3	4	5	6
<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>					
-	Нематериальные активы	1110	20451	25698	7497
-	Результаты исследований и разработок	1120	18937	10491	12495
-	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
-	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
-	Основные средства	1150	1617719	1653091	1178285
-	Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
-	Финансовые вложения	1170	0	0	-
-	Отложенные налоговые активы	1180	78929	85440	82919
-	Прочие внеоборотные активы	1190	646073	1518314	346969
-	Итого по разделу I	1100	2382109	3293034	1628165
<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>					
-	Запасы	1210	1007672	910735	827720
-	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	12519	6483	11434
-	Дебиторская задолженность	1230	1210081	944622	1169107
-	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	0	0	-
-	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	532	707	525
-	Прочие оборотные активы	1260	930	2429	949
-	Итого по разделу II	1200	2231734	1864976	2009735
-	<b>БАЛАНС</b>	1600	4613843	5158010	3637900

Принято 28.03.2023 в 19:00

Имя файла «NO\_BUNOTCH\_6608\_6608\_1644003838164445008\_20230328\_62c81ca9-3c76-4fb3-b636-cd6baa63adc0»

Рисунок Б.1 – Бухгалтерский баланс за 2022 г.

## Продолжение приложения Б



ИНН 6 3 2 3 0 4 9 8 9 3  
 КПП 6 6 0 8 5 0 0 0 1 Стр. 0 0 3

### ПАССИВ

Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя	Код строки	На отчетную дату отчетного периода	На 31 декабря предыдущего года	На 31 декабря года, предшествующего предыдущему
1	2	3	4	5	6
<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>					
-	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	550000	550000	550000
-	Собственные акции, выкупленные у акционеров <sup>2</sup>	1320	(-)	(-)	(-)
-	Переоценка внеоборотных активов	1340	-	-	-
-	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	569752	569752	569752
-	Резервный капитал	1360	23159	23159	23159
-	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	44373	140594	27340
-	Итого по разделу III	1300	1187284	1283505	1170251
<b>III. ЦЕЛЕВОЕ ФИНАНСИРОВАНИЕ <sup>3</sup></b>					
-	Паевой фонд	1310	-	-	-
-	Целевой капитал	1320	-	-	-
-	Целевые средства	1350	-	-	-
-	Фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества	1360	-	-	-
-	Резервный и иные целевые фонды	1370	-	-	-
-	Итого по разделу III	1300	-	-	-
<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>					
-	Заемные средства	1410	0	0	-
-	Отложенные налоговые обязательства	1420	150695	128383	100874
-	Оценочные обязательства	1430	0	4149	7276
-	Прочие обязательства	1450	0	5000	5000
-	Итого по разделу IV	1400	150695	137532	113150

Принято 28.03.2023 в 19:00

Имя файла «NO ВУНОТСН 6608 6608 1644003838164445008\_20230328\_62c81ca9-3c76-4fb3-b636-cd6baa63adc0»

Рисунок Б.2 – Бухгалтерский баланс за 2022 г.

## Продолжение приложения Б



Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя	Код строки	На отчетную дату отчетного периода	На 31 декабря предыдущего года	На 31 декабря года, предшествующего предыдущему
1	2	3	4	5	6
<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>					
-	Заемные средства	1510	1486930	828930	828930
-	Кредиторская задолженность	1520	1518054	1549398	1332069
-	Доходы будущих периодов	1530	-	-	-
-	Оценочные обязательства	1540	174450	239627	193500
-	Прочие обязательства	1550	96430	1119018	0
-	Итого по разделу V	1500	3275864	3736973	2354499
-	<b>БАЛАНС</b>	1700	4613843	5158010	3637900

**Примечания**

1 Указывается номер соответствующего пояснения.

2 Здесь и в других формах отчетов, а также в расшифровках отдельных показателей вычитаемый или отрицательный показатель показывается в круглых скобках.

3 Заполняется некоммерческими организациями вместо раздела «Капитал и резервы».

Принято 28.03.2023 в 19:00

Имя файла «NO ВУНОТСН 6608 6608 1644003838164445008\_20230328\_62c81ca9-3c76-4fb3-b636-cd6baa63adc0»

Рисунок Б.3 – Бухгалтерский баланс за 2022 г.

## Продолжение приложения Б



ИНН 6323049893  
КПП 660850001 Стр. 008

Форма по ОКУД 0710002

### Отчет о финансовых результатах

Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя	Код строки	За отчетный год	За предыдущий год
1	2	3	4	5
-	Выручка <sup>2</sup>	2110	13686297	14158505
-	Себестоимость продаж	2120	(13217988)	(13613284)
-	Валовая прибыль (убыток)	2100	468309	545221
-	Коммерческие расходы	2210	(0)	(0)
-	Управленческие расходы	2220	(373183)	(385643)
-	Прибыль (убыток) от продаж	2200	95126	159578
-	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
-	Проценты к получению	2320	23	9
-	Проценты к уплате	2330	(66262)	(-)
-	Прочие доходы	2340	145100	132101
-	Прочие расходы	2350	(113590)	(128407)
-	<b>Прибыль (убыток) до налогообложения</b>	2300	60397	163281
-	Налог на прибыль <sup>3</sup>	2410	(28824)	(63124)
-	в т.ч.			
-	текущий налог на прибыль	2411	(0)	(41411)
-	отложенный налог на прибыль <sup>4</sup>	2412	(28824)	(21713)
-	Прочее	2460	(299)	0
-	<b>Чистая прибыль (убыток)</b>	2400	31274	100157
-	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
-	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	0	0
-	Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль (убыток) периода <sup>5</sup>	2530	0	0
-	<b>Совокупный финансовый результат периода <sup>5</sup></b>	2500	31274	100157
<b>СПРАВОЧНО</b>				
-	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	-	-
-	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	-	-

**Примечания**

- 1 Указывается номер соответствующего пояснения.
- 2 Выручка отражается за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов.
- 3 Отражается расход (доход) по налогу на прибыль.
- 4 Отражается суммарная величина изменений отложенных налоговых активов и отложенных налоговых обязательств за отчетный период.
- 5 Совокупный финансовый результат периода определяется как сумма строк «Чистая прибыль (убыток)», «Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода» и «Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода», «Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль (убыток) периода».

Принято 28.03.2023 в 19:00

Имя файла «NO ВУНОТСН 6608 6608 1644003838164445008\_20230328\_62c81ca9-3c76-4fb3-b636-cd6baa63adc0»

Рисунок Б.4 – Отчет о финансовых результатах за 2022 г.

## Приложение В

### Бухгалтерский баланс и отчет о финансовых результатах 2023 г.



ИНН 6323049893  
КПП 660850001 Стр. 002

#### Бухгалтерский баланс

Форма по ОКУД 0710001

#### АКТИВ

Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя	Код строки	На отчетную дату отчетного периода	На 31 декабря предыдущего года	На 31 декабря года, предшествующего предыдущему
1	2	3	4	5	6
<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>					
Разд	Нематериальные активы	1110	14993	20451	25698
Разд	Результаты исследований и разработок	1120	65771	18937	10491
-	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
-	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
Разд	Основные средства	1150	8059078	1617719	1653091
-	Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
Разд	Финансовые вложения	1170	0	-	-
-	Отложенные налоговые активы	1180	212538	78929	85440
-	Прочие внеоборотные активы	1190	492743	646073	1518314
-	<b>Итого по разделу I</b>	1100	8845123	2382109	3293034
<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>					
Разд	Запасы	1210	1307091	1007672	910735
-	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	7872	12519	6483
Разд	Дебиторская задолженность	1230	2933009	1210081	944622
Разд	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	0	-	-
Разд	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	738	532	707
-	Прочие оборотные активы	1260	269	930	2429
-	<b>Итого по разделу II</b>	1200	4248979	2231734	1864976
-	<b>БАЛАНС</b>	1600	13094102	4613843	5158010

Принято 13.03.2024 в 12:39

Имя файла «NO\_VUNOTCH\_6608\_6608\_1644003838164445008\_20240312\_d1d21e04-54ba-4e20-a3ec-adad04be9887»

Рисунок В.1 – Бухгалтерский баланс за 2023 г.

## Продолжение приложения В



ИНН 6323049893  
КПП 660850001 Стр. 003

### ПАССИВ

Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя	Код строки	На отчетную дату отчетного периода	На 31 декабря предыдущего года	На 31 декабря года, предшествующего предыдущему
1	2	3	4	5	6
<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>					
Разд	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	4216000	550000	550000
-	Собственные акции, выкупленные у акционеров <sup>2</sup>	1320	(-)	(-)	(-)
-	Переоценка внеоборотных активов	1340	-	-	-
Разд	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	569752	569752	569752
Разд	Резервный капитал	1360	23159	23159	23159
-	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	5510040	44373	140594
-	Итого по разделу III	1300	10318951	1187284	1283505
<b>III. ЦЕЛЕВОЕ ФИНАНСИРОВАНИЕ <sup>3</sup></b>					
-	Паевой фонд	1310	-	-	-
-	Целевой капитал	1320	-	-	-
-	Целевые средства	1350	-	-	-
-	Фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества	1360	-	-	-
-	Резервный и иные целевые фонды	1370	-	-	-
-	Итого по разделу III	1300	-	-	-
<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>					
-	Заемные средства	1410	0	-	-
-	Отложенные налоговые обязательства	1420	806570	150695	128383
Разд	Оценочные обязательства	1430	0	-	4149
Разд	Прочие обязательства	1450	368	-	5000
-	Итого по разделу IV	1400	806938	150695	137532

Принято 13.03.2024 в 12:39

Имя файла «NO ВУНОТСН\_6608\_6608\_1644003838164445008\_20240312\_d1d21e04-54ba-4e20-a3ec-adad04be9887»

Рисунок В.2 – Бухгалтерский баланс за 2023 г.

## Продолжение приложения В

<i>Пояснения</i> <sup>1</sup>	<i>Наименование показателя</i>	<i>Код строки</i>	<i>На отчетную дату отчетного периода</i>	<i>На 31 декабря предыдущего года</i>	<i>На 31 декабря года, предшествующего предыдущему</i>
1	2	3	4	5	6
<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>					
-	Заемные средства	1510	0	1486930	828930
Разд	Кредиторская задолженность	1520	1739512	1614484	2668416
-	Доходы будущих периодов	1530	-	-	-
Разд	Оценочные обязательства	1540	228701	174450	239627
-	Прочие обязательства	1550	-	-	-
-	Итого по разделу V	1500	1968213	3275864	3736973
-	<b>БАЛАНС</b>	1700	13094102	4613843	5158010

**Примечания**

1 Указывается номер соответствующего пояснения.

2 Здесь и в других формах отчетов, а также в расшифровках отдельных показателей вычитаемый или отрицательный показатель показывается в круглых скобках.

3 Заполняется некоммерческими организациями вместо раздела «Капитал и резервы».

Принято 13.03.2024 в 12:39  
Имя файла «NO\_VUHOTCH\_6608\_6608\_1644003838164445008\_20240312\_d1d21e04-54ba-4e20-a3ec-adad04be9887»

Рисунок В.3 – Бухгалтерский баланс за 2023 г.

## Продолжение приложения В

Отчет о финансовых результатах					Форма по ОКУД 0710002
Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя	Код строки	За отчетный год	За предыдущий год	
1	2	3	4	5	
-	Выручка <sup>2</sup>	2110	14910808	13686297	
-	Себестоимость продаж	2120	(13715490)	(13217988)	
-	Валовая прибыль (убыток)	2100	1195318	468309	
-	Коммерческие расходы	2210	(-)	(-)	
-	Управленческие расходы	2220	(433340)	(373183)	
-	Прибыль (убыток) от продаж	2200	761978	95126	
-	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-	
-	Проценты к получению	2320	103	23	
-	Проценты к уплате	2330	(901)	(66262)	
-	Прочие доходы	2340	168492	145100	
-	Прочие расходы	2350	(273303)	(113590)	
-	<b>Прибыль (убыток) до налогообложения</b>	2300	656369	60397	
-	Налог на прибыль <sup>3</sup>	2410	(161407)	(28824)	
-	в т.ч.				
-	текущий налог на прибыль	2411	(158785)	(-)	
-	отложенный налог на прибыль <sup>4</sup>	2412	(2622)	(28824)	
-	Прочее	2460	70768	(299)	
-	<b>Чистая прибыль (убыток)</b>	2400	565730	31274	
-	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-	
-	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-	
-	Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль (убыток) периода <sup>5</sup>	2530	-	-	
-	<b>Совокупный финансовый результат периода <sup>5</sup></b>	2500	565730	31274	
<b>СПРАВОЧНО</b>					
-	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	-	-	
-	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	-	-	

**Примечания**

1 Указывается номер соответствующего пояснения.

2 Выручка отражается за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов.

3 Отражается расход (доход) по налогу на прибыль.

4 Отражается суммарная величина изменений отложенных налоговых активов и отложенных налоговых обязательств за отчетный период.

5 Совокупный финансовый результат периода определяется как сумма строк «Чистая прибыль (убыток)», «Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода» и «Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода», «Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль (убыток) периода».

Принято 13.03.2024 в 12:39

Имя файла «NO\_VUHOTCH\_6608\_6608\_1644003838164445008\_20240312\_d1d21e04-54ba-4e20-a3ec-adad04be9887»

Рисунок В.4 – Отчет о финансовых результатах за 2023 г.