

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

Институт финансов, экономики и управления
(институт, факультет)
Менеджмент организации
(кафедра)

38.03.02 «Менеджмент»
(код и наименование направления подготовки)

«Логистика»
(наименование профиля)

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: «Совершенствование маркетинговой деятельности транспортной
организации (на примере ООО «Деловые Линии»)»

Студент(ка)

А.С.Дубровина

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель,
к.э.н., доцент

Е.А.Боргардт

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Допустить к защите

И.о. заведующего кафедрой к.э.н., доцент С.Е. Васильева

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

(личная подпись)

« ____ » _____ 2016 г.

Тольятти 2016

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

Институт финансов, экономики управления
(институт, факультет)
Менеджмент организации
(кафедра)

УТВЕРЖДАЮ
И.о зав.кафедрой «Менеджмент организации»

_____ С.Е. Васильева
(подпись) (И.О. Фамилия)
« _____ » _____ 2016 г.

ЗАДАНИЕ
на выполнение бакалаврской работы

Студент Дубровина Анна Сергеевна

1. Тема «Совершенствование маркетинговой деятельности транспортной организации (на примере ООО «Деловые Линии»)»

2.Срок сдачи студентом законченной выпускной квалификационной работы 20 мая 2016 года.

3. Исходные данные к бакалаврской работе

3.1. Данные и материалы производственной практики.

3.2. Материалы учебников по менеджменту, научных статей, стандартов, документов, по финансово-хозяйственной деятельности «Деловые Линии»

4. Содержание бакалаврской работы:

Введение

1 Теоретические основы маркетинговой деятельности транспортной организации

1.1 Сущность и содержание маркетинговой деятельности транспортной организации

1.2 Основные направления совершенствования маркетинговой деятельности автотранспортной организации

2 Оценка эффективности маркетинговой деятельности транспортной компании ООО «Деловые Линии»

2.1 Организационно-экономическая характеристика транспортной компании ООО «Деловые линии»

2.2 Анализ маркетинговой деятельности транспортной компании ООО «Деловые Линии»

3 Совершенствование маркетинговой деятельности транспортной компании

ООО «Деловые Линии»

3.1 Внедрение CRM – системы управления обслуживанием клиентов

3.2 Организация склада в транспортной компании ООО «Деловые линии»

Заключение

Библиографический список

Приложение

5. Ориентировочный перечень графического и иллюстративного материала:

1. Титульный лист;

2. Актуальность, цель и задачи исследования;

3. Основные экономические показатели деятельности организации;

4. Табличные данные по результатам анализа управления транспортным процессом;

5. Графические данные по результатам анализа управления транспортным процессом;

6. Предложения по совершенствованию управления транспортным процессом;

7. Результаты предполагаемого экономического эффекта от разработанных мероприятий.

6. Консультанты по разделам -

7. Дата выдачи задания 12 января 2016 года.

Заказчик выпускной
квалификационной работы

(подпись)

Конушкина Я.Н.

Руководитель выпускной
квалификационной работы

(подпись)

Е.А.Боргардт

(И.О. Фамилия)

Задание принял к исполнению

(подпись)

А.С.Дубровина

(И.О. Фамилия)

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

Институт финансов, экономики управления
(институт, факультет)
Менеджмент организации
(кафедра)

УТВЕРЖДАЮ
И.о зав.кафедрой «Менеджмент организации»

(подпись) С.Е. Васильева
(И.О. Фамилия)
« ____ » _____ 2016 г.

**КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН
выполнения бакалаврской работы**

Студента Дубровиной Анны Сергеевны
по теме «Совершенствование маркетинговой деятельности транспортной организации (на примере ООО «Деловые Линии»)»

Наименование раздела работы	Плановый срок выполнения раздела	Фактический срок выполнения раздела	Отметка о выполнении	Подпись руководителя
Разработка 1 раздела БР	10.05.2016	10.05.2016	выполнено	
Разработка 2 раздела БР	16.05.2016	16.05.2016	выполнено	
Разработка 3 раздела БР	23.05.2016	23.05.2016	выполнено	
Разработка введения, заключения и уточнение литературных источников и приложений	30.05.2016	30.05.2016	выполнено	
Предварительная защита БР	06.06.2016	06.06.2016	выполнено	
Окончательное оформления БР, подготовка доклада, иллюстративного материала, презентации	10.06.2016	10.06.2016	выполнено	
Допуск к защите заведующего кафедрой	14.06.2016	14.06.2016	выполнено	
Сдача законченной БР на кафедру	20.06.2016	20.06.2016	выполнено	

Руководитель бакалаврской работы

(подпись) Е.А.Боргардт
(И.О. Фамилия)

Задание принял к исполнению

(подпись) А.С.Дубровина
(И.О. Фамилия)

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил студент: Дубровина А.С.

Тема работы: «Совершенствование маркетинговой деятельности транспортной организации (на примере транспортной компании ООО «Деловые Линии»)

Научный руководитель: к. э. н. Е.А. Боргардт

Цель исследования – повышение эффективности деятельности предприятия на основе совершенствования маркетинговой деятельности.

Объектом исследования является транспортная компания ООО «Деловые Линии», основным видом деятельности которого является перевозка сборных грузов (в т.ч. изотермическими фурами) и предоставление выделенного транспорта, а предметом исследования – инструменты и методы, используемые в процессе совершенствования маркетинговой деятельности. Методы исследования – системный анализ, финансовый анализ показателей деятельности предприятия, логический подход к исследованию, обработка информации посредством анализа. Границами исследования являются 2013 – 2015 гг.

Краткие выводы по работе – на сегодняшний день существует ряд существенных проблем в области совершенствования маркетинговой деятельности: низкая обоснованность полученных результатов маркетинговой деятельности на фоне растущих затрат и бюджетов на маркетинговую деятельность, слабое понимание влияния принятых маркетинговых решений на параметры развития маркетинговой деятельности и др.

Практическая значимость работы заключается в том, что предложенные в ходе работы мероприятия могут быть использованы специалистами транспортной компании ООО «Деловые Линии»

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, библиографического списка из 50 источников, 4 приложения. Общий объем работы 107 страниц машинописного текста.

Содержание

Введение.....	7
1 Теоретические основы маркетинговой деятельности транспортной организации	11
1.1 Сущность и содержание маркетинговой деятельности транспортной организации	11
1.2 Основные направления совершенствования маркетинговой деятельности автотранспортной организации	20
2 Оценка эффективности маркетинговой деятельности транспортной компании ООО «Деловые Линии»	25
2.1 Организационно-экономическая характеристика транспортной компании ООО «Деловые линии».....	25
2.2 Анализ маркетинговой деятельности транспортной компании ООО «Деловые Линии».....	40
3 Совершенствование маркетинговой деятельности транспортной компании ООО «Деловые Линии»	54
3.1 Внедрение CRM – системы управления обслуживанием клиентов	54
3.2 Организация склада в транспортной компании ООО «Деловые линии».....	73
Заключение	74
Библиографический список	81
Приложение	85

Введение

Актуальность бакалаврской работы заключается в том, что автомобильный транспорт – наиболее важная составляющая транспортной системы России. Число автотранспортных перевозчиков измеряется сотнями тысяч. Каждое юридическое лицо или индивидуальный предприниматель, владеющие автомобильными транспортными средствами, являются одновременно участниками экономических отношений и объектами рыночного управления.

Рынок автотранспортных услуг подчиняется общим законам экономики, хотя и имеет ряд отраслевых особенностей. Знание и применение специалистами основ, принципов и методов маркетинга необходимы для обеспечения жизнедеятельности автотранспортных организаций в условиях рыночной конкуренции.

С развитием рыночных отношений концепция маркетинга меняет цели и функции менеджмента в системе управления автомобильным транспортом. Современный работник аппарата управления автотранспортной организации обязан использовать в своей повседневной работе научные достижения в области маркетинга.

Маркетинговая деятельность автотранспортной организации сводится к четырем процессам: разработке перечня предоставляемых услуг, формированию для него ценовой политики, анализу рынка, на котором функционирует предприятие, обеспечению продвижения и реализации услуг. Таким образом, организация маркетинговой деятельности на автотранспортном предприятии представляет собой сложную задачу, так как нужно увязать между собой в динамическом равновесии внутренние ресурсы компании и требования внешней среды.

Теоретико-концептуальные вопросы анализа и путей совершенствования маркетинговой деятельности с разных точек зрения освещены в работах как зарубежных авторов (Ф. Котлера, Ж. Ламбена, Дж.

Эванса, Б. Бермана, Р. Баззела, Р. Брауна, Г. Хардинга, П. Уолтона, Л. Роджерса), так и российских исследователей (Багиева Г.А., Будрина А.Г., Аренкова И.А., Божук С.Г., Третьяк О.А., Ойнер О.К., Голубкова Е.П., Герчиковой И.Н., Соловьевой Д.В.). Исследования названных авторов внесли свой вклад в разработку инструментария, критериев, показателей для проведения анализа и путей совершенствования маркетинговой деятельности.

Вопросы оценки и анализа результатов маркетинговой деятельности достаточно широко освещены в трудах зарубежных (Н. Бендл, П. Дойль, П. Друкер, Р. Каплан, Г. Кокинз, Д. Нортон, А. Прайснер, и др.) и отечественных авторов (Багиев Г.Л., Будрин А.Г., Юлдашева О.У., Попков В.П., Третьяк О.А., Ойнер О.К., Китова О.А., Маслова Т.Д. и др.).

Все вышеизложенное послужило основанием для выбора темы, обусловило ее актуальность и цель бакалаврской работы, что потребовало проведения комплексного исследования, результаты которого представлены в данной бакалаврской работе.

Цель исследования – повышение эффективности деятельности автотранспортного предприятия на основе совершенствования маркетинговой деятельности.

Для реализации поставленной цели предусмотрено решение следующих задач:

- изложить теоретические аспекты маркетинговой деятельности;
- изучить особенности транспортных услуг и характер их влияния на маркетинговую деятельность;
- провести анализ текущей маркетинговой ситуации на рынке транспортных услуг;
- дать оценку состояния маркетинговой деятельности транспортной компании ООО «Деловые линии»;
- разработать процедуру совершенствования маркетинговой деятельности транспортной компании ООО «Деловые линии»;

– апробировать предложенные мероприятия в транспортной компании ООО «Деловые линии».

В ходе сотрудничества с предприятием-заказчиком транспортной компанией ООО «Деловые Линии» были поставлены следующие задачи:

- оценка конкурентного положения филиала г. Тольятти;
- выявить проблемные зоны маркетинговой деятельности предприятия;
- разработать рекомендаций по формированию и развитию отношений с потребителем.

Объектом исследования выступает транспортная компания ООО «Деловые линии».

Предмет исследования – инструменты и методы, используемые в процессе совершенствования маркетинговой деятельности.

Информационную базу исследования составляют труды отечественных и зарубежных исследователей, занимающихся изучением вопросов совершенствования маркетинговой деятельности предприятий, Информационной основой решения задач, поставленных в бакалаврской работе, послужили законодательные и нормативные акты Российской Федерации; Прогноз социально-экономического развития Российской Федерации на 2016 год и на плановый период 2017 и 2018 годов, разработанный Минэкономразвития России. В процессе исследования использовались данные отечественной и зарубежной периодики, материалы российских и международных научных и научно-практических конференций, балансовый отчет предприятия.

Границами исследования являются 2013 – 2015 гг.

Теоретическую и методологическую основу исследования составляют научные разработки, теоретические и практические положения, представленные в научной литературе, труды отечественных и зарубежных ученых в области маркетинга, а также результаты отраслевых исследований функционирования компания на рынке транспортных услуг.

Изучение проблемы основывалось на методологии научного познания, на применении общенаучных методов исследования, методов технико-экономического анализа, статистических методах, моделирования, а также исследования рядов динамики, прогнозирования, и табличных и графических приемах визуализации статистических данных.

Практическая значимость проведенного исследования состоит в том, что основные положения, вывод и рекомендации послужили основой совершенствования маркетинговой деятельности транспортной компании ООО «Деловые Линии».

Бакалаврская работа состоит из введения, трех глав, заключения и библиографического списка. Объем работы составил ____ листов.

Во введении рассмотрена актуальность темы исследования, степень разработанности проблемы, определены цели, задачи, предмет и объект исследования.

В первой главе будут рассмотрены теоретические основы маркетинговой деятельности транспортного предприятия; будет проведен генезис определений маркетинговой деятельности; будут описаны основные особенности маркетинговой деятельности транспортной компании; будут рассмотрены основные направления совершенствования маркетинговой деятельности транспортной организации.

Во второй главе будут оценены результаты хозяйственной деятельности транспортной компании ООО «Деловые Линии», проведен анализ маркетинговой деятельности компании.

В третьей главе будут разработаны мероприятия по совершенствованию маркетинговой деятельности и оценена их эффективность.

В заключении будут изложены основные выводы и результаты бакалаврской работы.

1 Теоретические основы маркетинговой деятельности транспортной организации

1.1 Сущность и содержание маркетинговой деятельности транспортной организации

Проблемы совершенствования маркетинговой деятельностью предприятия в настоящее время приобретают все большую актуальность, что обусловлено углублением экономического кризиса, усилением конкуренции, снижением совокупного спроса. Системный подход к совершенствованию маркетинговой деятельности позволяет реализовать сильные стороны предприятия и исключить слабые. Только при правильно выбранной маркетинговой стратегии и проведении мероприятий, способствующих ее реализации, предприятие может успешно адаптироваться к условиям постоянно изменяющейся внешней среды, а также оказывать непосредственное воздействие на рынок.

Сложность осуществления эффективной маркетинговой деятельности хозяйствующих субъектов, функционирующих в условиях российской экономики, заключается в необходимости адаптации внутренних ресурсов компании к требованиям внешней среды.

Исследуя различные трактовки понятия «маркетинговая деятельность», необходимо отметить, что этот вопрос в современной литературе относится к числу дискуссионных (Приложение А). Исследователи рассматривают маркетинговую деятельность с разных позиций: с точки зрения функций, видов, принципов, организации и управления.

Понятие «маркетинговая деятельность» в основном встречается в более широком контексте описания функций управления маркетингом, таких как анализ, планирование, организация, контроль, к примеру, в 58% случаев – в книге «Основы маркетинга», написанной Ф. Котлером [2], в 68% случаев – в учебнике А.П. Панкрухина [6], в 61% случаев – в учебнике В.И. Беляева [8].

Рассмотрим достоинства и недостатки существующих определений маркетинговой деятельности. Учитывая сложность и многогранность маркетинга, абсолютно правомерно Агеева Н.А. и Лопаткина Н.Ю. используют в первой части своего определения слово «комплекс». Успешное функционирование фирмы на рынке возможно обеспечить, только используя комплексный и системный подход, а также последовательную реализацию функций маркетинговой деятельности [11]. Однако описание характеристики маркетинговой деятельности как комплекса «управленческих решений» является неточным, так как многие задачи и решения маркетинговой деятельности (маркетинговые исследования, сегментирование, разработка товарной, ценовой, сбытовой, коммуникационной политик) носят не управленческий, а оперативный и исследовательско-аналитический характер. Поповым Е. в своем определении также характеризует маркетинговую деятельность как управленческую [25].

В диссертационном исследовании Щиновой Р.А. маркетинговая деятельность представлена как процесс. Согласно мнению зарубежных авторов (Dickson P.R., Kaplan R.S., Norton D.P.), маркетинговую деятельность действительно можно охарактеризовать как сложный и динамический процесс, требующий управления [13].

Г.Л. Багиев, В.М. Тарасевич, Х. Анн характеризуют маркетинговую деятельность как самостоятельный вид предпринимательской деятельности. Несомненным достоинством определения Г.Л. Багиева, В.М. Тарасевича, Х. Анн выступает выделение интегративной функции маркетинговой деятельности [15]. Маркетинг способен объединять, направлять и видоизменять предпринимательскую и производственную деятельности в сторону наилучшего удовлетворения потребностей потребителя. Выделенные цели маркетинговой деятельности («удовлетворение нужд потребителя, получение дохода») Агеевой Н.А. и Лопаткиной Н.Ю. тождественны общим целям маркетинга [19]. По мнению автора, цели маркетинговой деятельности должны быть конкретизированы с учетом отраслевой принадлежности,

технико-экономических показателей фирмы. Также следует отметить, что маркетинговая деятельность может осуществляться и в социальном, некоммерческом маркетинге, где извлечение прибыли не является основной целью.

Ряд авторов (Багиев Г.Л., Дорошев В.И., Попов Е.) определяют маркетинговую деятельность как деятельность, связанную с осуществлением функций маркетинга [21]. В данных определениях часто отсутствует либо представлен не полный список функций маркетинговой деятельности.

Ряд российских авторов (В.И. Беляев, А.В. Савельева, Н.М. Авсянников, О.В. Трусова, Е.Е. Голышева, М.А. Гурина, П.С. Завьялов, И.И. Кретов) выделяют укрупненные функции маркетинга, такие как аналитическая, сбытовая, производственная и управления. Данные функции маркетинговой деятельности являются общими для предприятий вне зависимости от их специфики, типа и размера организации, сферы и отрасли [29].

В ранних работах Ф. Котлера описаны лишь укрупненные функции маркетинга: «анализ рыночных возможностей, отбор целевых рынков, разработка комплекса маркетинга, претворение в жизнь результатов маркетинговых исследований» [36]. Панкрухин А.П. уделяет внимание только специфическим функциям маркетинговой деятельности: ценообразование, товарная политика, коммуникации, сбыт и продажи [41]. Т.Д. Маслова, С.Г. Божук исследуют маркетинговую деятельность с разных позиций: как функцию управления, стоящую в начале цикла (исследование рынка); функцию управления, стоящую в конце цикла (сбыт); совокупность некоторых общих функций управления (анализ, планирование, организация, координация, контроль) и специфических маркетинговых функций (исследование рынка, разработка маркетинговой стратегии, сбытовой, товарной, инновационной, ценовой, рекламной и сервисной политик) [9].

Развернутое содержание функций маркетинговой деятельности представлено в исследованиях Г.Л. Багиева, В.М. Тарасевич, Х. Анн. Авторы

утверждают, что «объем подфункций маркетинговой деятельности определяется конкретно в привязке к технико-экономическим показателям деятельности фирмы» [12]. Большинство российских и зарубежных авторов подчеркивают взаимосвязанность функций маркетинговой деятельности. Согласно мнению И.К. Беляевского, который описал иерархическую структуру функций маркетинговой деятельности, аналитическая функция маркетинга, которую иногда называют исследовательской, выступает в роли своеобразного связующего звена всей маркетинговой деятельности предприятия (Рисунок 1.1) [40].

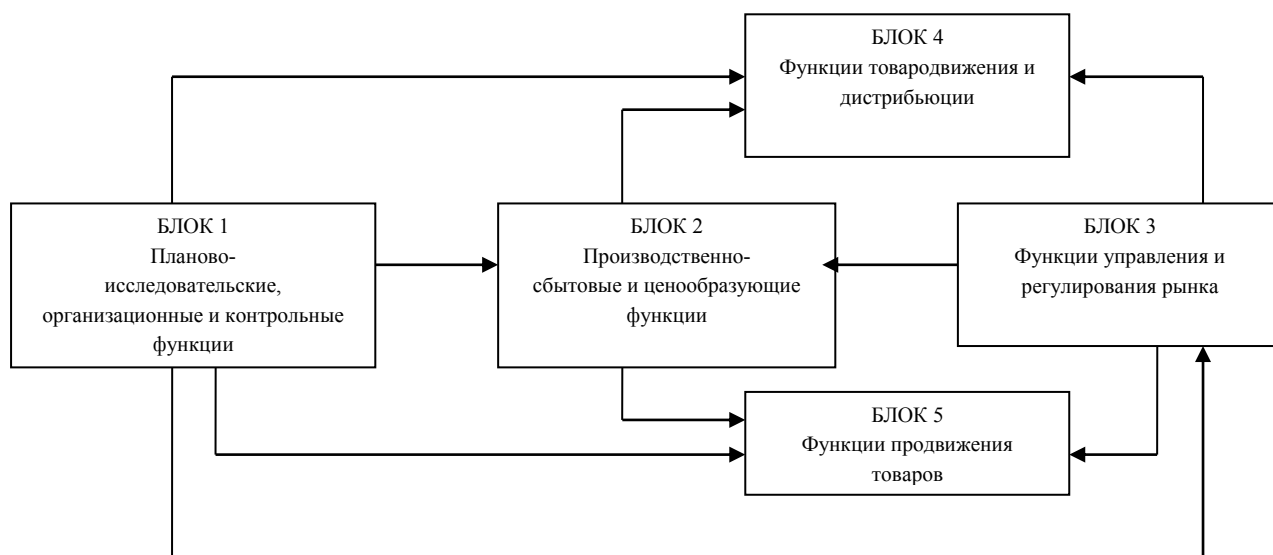


Рисунок 1.1 – Блок-схема функций маркетинговой деятельности

Под планово-исследовательской И.К. Беляевский подразумевает специфическую функцию маркетинга, связанную с проведением маркетинговых исследований и маркетингового анализа [40]. Недостатком данной схемы является, во-первых, объединение в один блок специфической и общих функций управления. Во-вторых, несмотря на то, что маркетинговая деятельность нуждается в интегрировании процесса выполнения разных функций, в данную модель заложена жесткая последовательность выполнения этих функций.

В результате анализа различных трактовок определения «маркетинговая деятельность», были выявлены недостатки и предложено авторское определение. Маркетинговая деятельность – это управляемый, многоаспектный и целесообразный процесс, направленный на удовлетворение потребностей потенциальных и реальных потребителей продукции компании, состоящий в реализации специфических функций маркетинга.

В основе маркетинговой деятельности транспортного предприятия лежит клиентоориентированный подход, что предполагает ориентацию на глубокое понимание потребностей клиента; эффективное удовлетворение потребностей клиентов; на получение организацией дополнительной прибыли. Однако специфика деятельности функционирования транспортного предприятия обуславливает целый ряд особенностей маркетинговой деятельности.

Маркетинговая деятельность транспортной организации отличается от маркетинговой деятельности компаний, реализующих другие виды услуг, а также предприятий, производящих промышленные и потребительские товары. Эти отличия определяются особенностями «производства и реализации» транспортной услуги (перевозки) и транспортного рынка вообще. Они заключаются в следующем [28].

1. Транспортная услуга жестко «привязана» к месту и времени, и поэтому она невзаимозаменяема, что ограничивает внутриотраслевую конкуренцию на одном виде транспорта. Такая конкуренция может быть между видами транспорта или при наличии альтернативных путей сообщения в рамках одного и того же вида транспорта.

2. Транспортная услуга производится и потребляется одновременно, что не позволяет «накопить» ее в запас и реализовать затем на выгодных для транспорта условиях. В резерве могут находиться только транспортные ресурсы, содержание которых требует значительных затрат, что также ограничивает конкуренцию.

3. Транспортный рынок является олигопольным, т. е. он представлен несколькими видами транспорта и большим числом потребителей их услуг.

4. Высокая капиталоемкость транспортных ресурсов, особенно постоянных устройств и невозможность гибкого маневрирования ими в пространстве и времени ограничивают использование рыночных механизмов на транспортном рынке, а особая значимость отдельных видов транспорта для огромных пространств России требует государственного регулирования этим транспортным комплексом с учетом общенациональных интересов.

Отмеченные особенности транспортной услуги и транспортного рынка являются основой для выработки специфических подходов к использованию маркетинга на транспорте.

С учетом отмеченных особенностей и подходов основные направления транспортного маркетинга можно сформулировать следующим образом:

- комплексное изучение транспортного и товарных рынков, конкурентов, размещения производительных сил и анализ транспортной обеспеченности регионов, предприятий и населения;
- маркетинговое обследование экономики районов тяготения транспортных предприятий и определение потребительского спроса на транспортные услуги по объему, направлениям, сегментам рынка и качеству транспортного обслуживания;
- планирование и прогнозирование перевозок грузов и пассажиров и других видов транспортных услуг;
- разработка гибкой тарифной политики на основе анализа спроса и предложений, цен (тарифов) конкурентов и собственных издержек в целях обеспечения определенного уровня доходов и прибыли транспортных предприятий;
- формирование заказов, оформление перевозочных документов и расчетов по перевозкам и услугам;
- активное воздействие на транспортный рынок, организация рекламы и стимулирование спроса на транспортные услуги;

- разработка мероприятий по расширению транспортного рынка, диверсификации, повышению качества перевозок и эффективности транспортного производства;

- управление маркетингом, контроль за выполнением планов перевозок и своевременное реагирование на динамику транспортного рынка [13].

Маркетинговая деятельность транспортного предприятия осуществляется в рамках общей концептуальной стратегии компании и является важной составляющей всей системы управления. Главной целью маркетинговой деятельности транспортного предприятия является получения наибольшей прибыли в процессе производственно-хозяйственной деятельности при полном удовлетворении спроса потребителя на перевозки в результате обмена на рынке транспортных и сопутствующих услуг [18].

Эта формулировка цели является общей. Для ее достижения необходима реализация отдельных подцелей:

- обеспечение транспортной организации необходимой и своевременной информацией о рынках, услугах, потребителях, конкурентах;

- проектирование, контроль, производство и реализация услуг, полностью отвечающих возможностям компании;

- оказание воздействия на потребителей, их спрос и поведение на рынке.

Цели маркетинговой деятельности, соответствующие определенным этапам стратегического управления транспортной организацией, включает в себя несколько подцелей. Достижение подцелей возможно при решении текущих маркетинговых задач в рамках тактического менеджмента.

Цели и задачи маркетинговой деятельности транспортной организации можно разделить на четыре основные группы по направлениям деятельности. Первая группа – освоение рынка, расширение его доли, выявление перспективных рынков. Вторая – создание благоприятного имиджа организации, увеличение объемов продаж и прибыли, активизация

рекламной деятельности, PR, повышение конкурентоспособности услуг и транспортной организации. Третья – распределение функций, совершенствование организационной структуры управления, контроль за выполнением решений, создание творческого климата в коллективе, подготовка и повышение квалификации кадров. Четвертая – улучшение потребительских свойств товаров и услуг, совершенствование ценообразования, стимулирование сбыта, развитие каналов товаропродвижения [26].

Задачи маркетинговой деятельности транспортной организации:

- организация и предоставление конкурентоспособных транспортно-экспедиционных услуг;
- создание системы успешной реализации транспортно-экспедиционного обслуживания клиентуры;
- полное и высококачественное выполнение требований, предъявляемых клиентами;
- снижение сроков окупаемости инвестиций;
- обеспечение прибыльности производственной и коммерческой деятельности транспортной организации.

Блочная структура маркетинговой деятельности (Рисунок 1.2) включает в себя элементы управленческого цикла, компоненты маркетинга, маркетинговую среду и другие составляющие маркетингового управления.

Маркетинговая деятельность транспортной организации предполагает установление строгого порядка выполнения функций управления в отношении системы маркетинга и четкого взаимодействия ее элементов. Все составляющие маркетинговой деятельности должны быть согласованы друг с другом и подчинены общим целям организации [26].

В системе управления маркетингом важную роль играет информация, и управление часто сводят к анализу обработанной информации и принятию решения на этой основе. Маркетинговое решение является результатом процесса управления маркетингом и затрагивает все многообразие

маркетинговой деятельности, от выбора конкретной транспортной услуги и создания реальной рекламы до определения ценовой политики транспортной организации и формирования системы.

Маркетинговые исследования и анализ рынка являются важным этапом управления маркетинга. Составление планов маркетинга можно рассматривать одновременно как функцию и определенный результат управления маркетингом.

Управление маркетинговой деятельностью – это процесс воздействия субъекта управления (руководства и структурных подразделений транспортной организации) на объекты управления, в качестве которых выступают субъекты, явления и процессы маркетинговой деятельности [3].

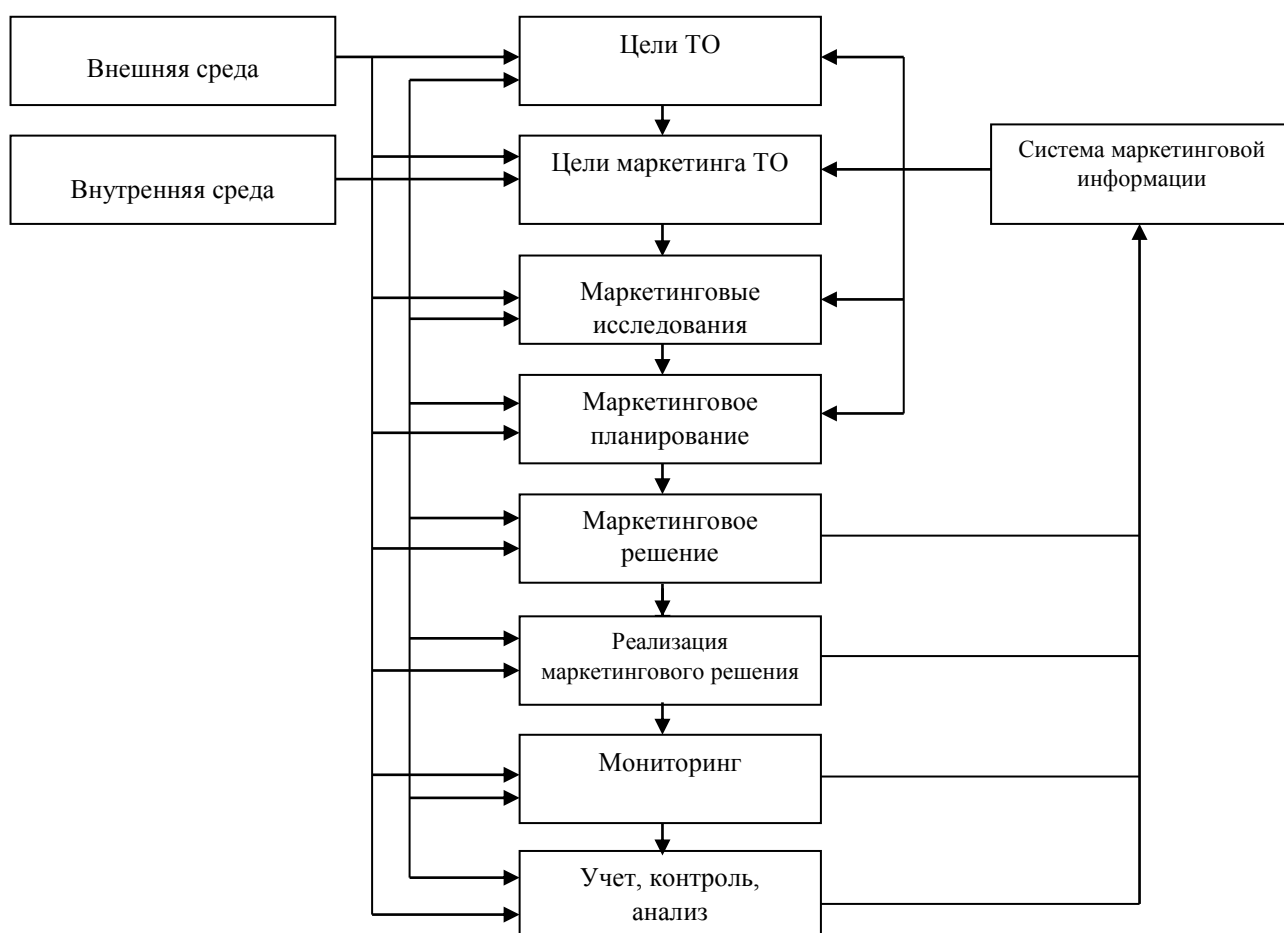


Рисунок 1.2 – Блочная структура маркетинговой деятельности транспортной организации

1.2 Основные направления совершенствования маркетинговой деятельности транспортной организации

Маркетинг – это одна из функций управления и в то же время цельная концепция управления, то есть это явление сложное, многоплановое и динамичное. Маркетинг означает разработку, производство и сбыт того, на что действительно есть потребительский спрос.

Организация маркетинговой деятельности на предприятии – задача сложная, так как требует увязывания в динамическом равновесии внутренних ресурсов предприятия и требований внешней среды – рынка [10].

Основными элементами маркетинга считаются: рынок, потребители, продукты (товары), каналы сбыта. Концепция, что производство начинается не с обмена, а с потребителя, нашла свое воплощение в маркетинговой деятельности.

Практическое применение маркетинга предприятиями способствует осуществлению важного социально-экономического процесса по наиболее полному удовлетворению потребностей и спроса потребителей.

В настоящее время существуют современные направления маркетинговой деятельности, такие как клиентоориентированный маркетинг, маркетинг взаимодействия и т.д.

Значимость исследования сущностных сторон развития клиентоориентированного маркетинга определяется тем, что каждая компания, независимо от сферы ее деятельности, стремится соответствовать требованиям рынка, запросам потребителей, учитывая при этом успехи конкурентов и государственные стандарты и законы. Клиентоориентированный маркетинг – это такое направление, которое охватывает деятельность компании в целом [2].

Изначально появление клиентоориентированного маркетинга было основано на общепринятых концепциях маркетинга взаимодействия и маркетинг-менеджмента, т. к. именно данный вид маркетинга сочетает

основные черты и характеристики этих концепций, дополненные пониманием специфики их реализации при ориентации на потребителя.

Появление и развитие маркетинга взаимодействия определяется рядом качественных изменений в практике бизнеса. К их числу относятся: стремительное расширение сферы услуг, изменения в области управления качеством, возрастание сложности взаимоотношений деловых партнеров, развитие информационных технологий. Основная идея маркетинга взаимодействия состоит в том, что объектом управления маркетингом становится не совокупное решение, а отношения (коммуникации) с покупателем и другими участниками процесса купли-продажи. Ф. Котлер так раскрывает это понятие: «Маркетинг взаимодействия – практика построения долгосрочных взаимовыгодных отношений с ключевыми партнерами, взаимодействующими на рынке: потребителями, поставщиками, дистрибьюторами в целях установления длительных привилегированных отношений» [8]. В условиях рынка продукты все больше становятся стандартизированными, а услуги – унифицированными, что приводит к формированию повторяющихся маркетинговых решений. Поэтому единственный способ удержать потребителя – это индивидуализация отношений с ним, что возможно на основе развития долгосрочного взаимодействия партнеров.

Отношения как результат эффективного взаимодействия становятся продуктом, в котором интегрированы интеллектуальный и информационный ресурсы – главные факторы непрерывности и эффективности рыночных отношений. В маркетинге взаимодействия выделяют четыре канала построения отношений:

- с клиентами – CRM (Customer Relations Management);
- собственными сотрудниками – HRM (Human Resources Management);
- партнерами – PRM (Partner Relationship Management);
- акционерами – SRM (Stakeholder Relationship Management).

Концепция маркетинг-менеджмента является относительно новой системной управленческой концепцией. Она включает в себя инструменты и алгоритмы решения задачи управления, планирования, контроля и координации деятельности в условиях рынка, направленные на осуществление обменов, удовлетворяющих индивидуальным и организационным целям. Маркетинг-менеджмент – искусство и наука выбора целевых рынков, сохранения и привлечения новых потребителей посредством создания, поставки и осуществления коммуникаций по поводу значимых для них ценностей. Исходя из концепции маркетинг-менеджмента и одной из основных ее результирующих – системы CRM, можно говорить о становлении клиентоориентированного подхода к деятельности предприятия, в частности, к формированию маркетинг-микса [16].

Клиентоориентированный подход находит отражение в концепции маркетинга отношений. Он основан на том, что управление маркетингом должно быть нацелено на создание и расширение прочных взаимовыгодных отношений с потребителями или другими заинтересованными лицами.

Индикаторы, свидетельствующие о высокой степени ориентации компании на удовлетворение потребностей клиентов:

- организация доступной системы продаж услуг и сопутствующих продуктов;

- сегментация клиентской базы, основанная на выработке особых технологий работы с каждым сегментом или с наиболее ценными клиентами.

Наличие политики формирования клиентской базы, ключевых способов определения ее целей, приоритетов, ресурсов.

Ключевой компетенцией участников процесса обеспечения клиентоориентированности является специфический способ достижения компанией требуемых результатов с большей эффективностью, чем конкуренты.

Исходя из вышесказанного, клиентоориентированность можно определить как инструмент партнерского взаимодействия организации и

клиента по удовлетворению его потребностей, нацеленный на получение устойчивой прибыли в долгосрочном периоде, посредством соответствующих ключевых компетенций организации.

Осуществление маркетинговой деятельности является объективной необходимостью ориентации научно-технической, производственной и сбытовой деятельности любого предприятия на предмет рыночного спроса, потребностей и требований потребителей [23].

Процесс управления маркетинговой деятельностью транспортного предприятия может рассматриваться как процесс принятия решений в маркетинге. Маркетинговые решения определяются как действия для достижения маркетинговых целей. Реализация маркетинговых решений заключается в планировании, организации, контроле, мотивации их выполнения, то есть является действиями, основанными на административных функциях.

Для повышения эффективности работы предприятия в целом, совершенствования маркетинговой деятельности необходимы следующие мероприятия:

- правильное построение (совершенствование) организационной структуры управления маркетингом;
- подбор специалистов по маркетингу (маркетологов) необходимой высокой квалификации;
- создание условий для эффективной работы сотрудников маркетинговой службы предприятия;
- четкое распределение задач, прав, обязанностей и ответственности в системе управления маркетингом;
- организация эффективного взаимодействия маркетинговых служб с остальными службами предприятия.

Организационная структура отдела маркетинга должна максимально соответствовать специфике данного предприятия, его ресурсным возможностям, направлению выпускаемой продукции и обслуживаемых

рынков. Поэтому на каждом предприятии существует своя, отличная от других предприятий, организационная структура отдела маркетинга, которая соответствует товару, функции данного предприятия или того и другого одновременно.

Деятельность транспортной организации, основанная на маркетинговой концепции управления, как правило, осуществляется по одному или нескольким направлениям:

- увеличение объема реализации транспортных услуг на имеющихся рынках в результате активизации маркетинговой деятельности за счет привлечения дополнительных клиентов, победы в конкурентной борьбе за покупателя, целенаправленности и объемности рекламы, стимулирования спроса, тарифного маневрирования, совершенствования организации перевозок, повышения качества предоставляемых транспортных услуг;

- расширение числа и размеров рынков реализации транспортных услуг путем развития парка подвижного состава, создания филиалов и стоянок в соседних регионах, выведения рекламы за пределы обслуживаемого рынка;

- разработка, предложение и реализация новых транспортных услуг, освоение новых сфер хозяйственной деятельности, диверсификация производства.

2 Оценка эффективности маркетинговой деятельности транспортной компании ООО «Деловые Линии»

2.1 Организационно-экономическая характеристика транспортной компании ООО «Деловые линии»

Роль транспортно-логистического комплекса в российской экономике довольно велика – он дает 5,6% ВВП, что сравнимо с Индией и выше, чем у других членов БРИК и таких развитых стран, как Германия и США (Рисунок 2.1). Душевые показатели добавленной стоимости данного сектора в России (717 долл./чел.) существенно выше, чем в других странах БРИК, но уступают показателям США и Германии.

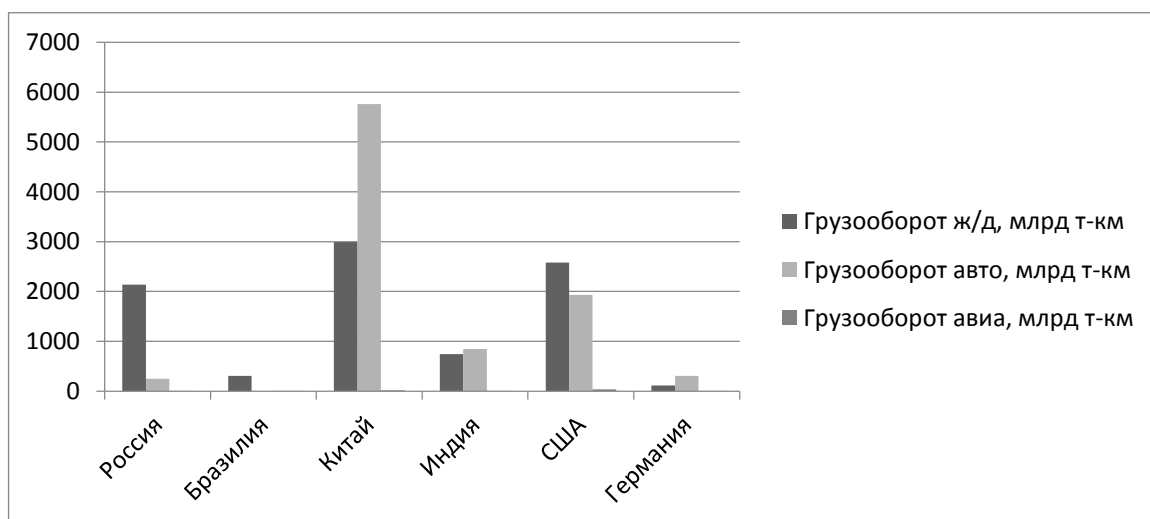


Рисунок 2.1 – Показатели транспортного сектора стран БРИК, США и Германии, 2014 год

Основу грузовых перевозок в России составляют три ключевых вида транспорта: трубопроводный, железнодорожный и автомобильный. Возможность конкуренции между различными видами грузового транспорта сильно зависит от особенностей разных категорий грузов и специфики конкретных видов транспорта.

Транспортная составляющая в конечной стоимости товаров важна своей относительной величиной, поэтому дорогие товары (одежда, электроника) могут транспортироваться, в том числе и воздушным транспортом, хотя применительно к России речь идет в первую очередь об импортных поставках товаров с высокой добавленной стоимостью. В случаях, когда конкуренция возможна, борьба за соответствующие грузы идет в первую очередь в области ценообразования. В 2012-2014 годах рост грузооборота в России остановился на отметке в 5,1 трлн т-км. В структуре грузооборота в России доминируют трубопроводный (48% грузооборота в 2014 году) и железнодорожный (45%) транспорт (Рисунок 2.2).

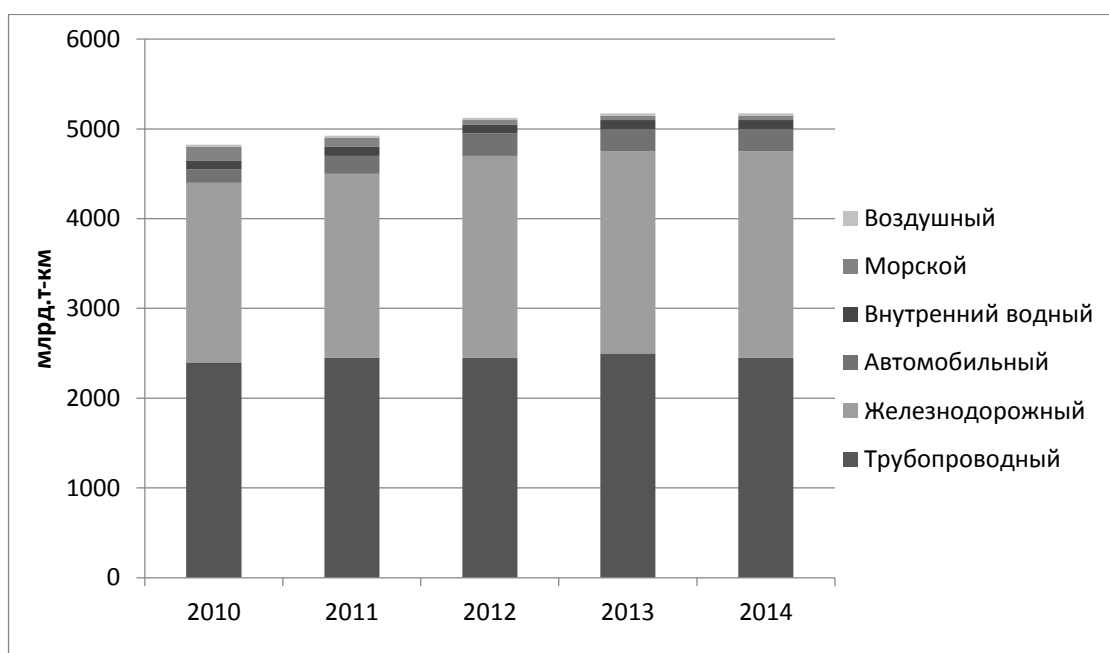


Рисунок 2.2 – Структура грузооборота в России (млрд т-км), 2010-2014 годы

Структура перевозки грузов существенно отличается от структуры грузооборота. В России по тоннажу перевезенных грузов с большим отрывом лидирует автомобильный транспорт, на который приходится 68% всех перевезенных грузов. В тройку входят те же железнодорожный (17%) и трубопроводный (13%) виды транспорта. На остальные виды транспорта суммарно приходится менее 2% тоннажа перевозок.

Существует несколько разнонаправленных тенденций, влияющих на развитие автомобильных грузоперевозок в России. Во-первых, увеличивается доступность различных грузовых автомобилей, как для перевозчика, так и для заказчика. В связи с этим увеличивается количество транспортных компаний, что стимулирует развитие конкуренции. Во-вторых, расширяется дорожная сеть, но проблемой остается надлежащее состояние дорожного полотна в России.

По данным Минтранса, «общий эксплуатационный парк подвижного состава грузового автомобильного транспорта России составляет более 5,5 млн единиц. В предприятиях всех отраслей экономики числится порядка 2,7 млн единиц, в индивидуальной собственности граждан – до 2,8 млн автомобилей, а в предприятиях отрасли «Автомобильный транспорт» – порядка 50 тыс. единиц (данные на конец 2012 г.).

Основными недостатками парка грузовых автомобилей автотранспортных предприятий отрасли является его высокий средний возраст и несовершенная структура. В 2012 г. только 27% автомобилей имели срок службы до 5 лет, а 47% грузовых автомобилей были полностью амортизированы и имели срок службы более 10 лет.

Доля автомобилей грузоподъемностью до 3 тонн и большегрузных автомобилей (свыше 15 тонн) составляет соответственно 12 и 20%, что не отвечает потребностям рынка.

Продолжающийся интенсивный процесс автомобилизации населения при более низких темпах ввода в эксплуатацию автомобильных дорог сдерживает развитие автомобильных перевозок. Так, в настоящее время около 50% от общего объема перевозок по автомобильным дорогам федерального значения осуществляется в условиях превышения нормативного уровня загрузки дорожной сети, что приводит к увеличению транспортных издержек в конечной стоимости продукции, а также к снижению безопасности дорожного движения. Таким образом, развитие

автомобильных дорог является ключевой задачей снятия инфраструктурных ограничений экономического роста.

Среди основных проблем на рынке перевозок автотранспортом перевозчики выделяют ограниченность по весу и объему доставки груза, сравнительно высокую себестоимость перевозок, возможность хищения груза, риск угона ТС, ДТП, неблагоприятные метеоусловия» [47].

По данным Минтранса, «объем грузов, перевезенных автомобильным транспортом всех отраслей экономики в 2014 г., составил 5,8 млрд т (рост на 2,9% по сравнению с 2013 г.). При этом автоперевозки «для собственных нужд» увеличились на 3,2%, а доля некоммерческого автомобильного транспорта возросла до 71%.

В коммерческом сегменте объем перевозок в 2014 г. составил 1693 млн т (рост на 2,9%), вместе с тем именно коммерческий автотранспорт обеспечивает основной объем перевозок на дальние расстояния. Так, в 2014 г. грузооборот коммерческого транспорта увеличился на 19,3% (до 127,6 млрд т-км), а его доля в совокупном грузообороте составила 51,5%» [47].

По данным МЭР РФ, в 2015 г. «темпы прироста грузовой базы резко замедлились, что стало следствием стагнации промышленного производства, снижения динамики кредитования и падения инвестиционного спроса в России. По мнению перевозчиков, экономический спад в Европе и России существенно повлиял на объемы перевозок в 2015 г. Он привел к уменьшению объема груза, сокращению числа клиентов, увеличению доли неплатежеспособных, уменьшению количества перевозок. По мнению руководства транспортной компании «Семерка», заказчики стали больше пользоваться более экономичными вариантами доставки грузов, в связи с чем увеличилось число клиентов с заявками на перевозку сборных грузов, при этом наиболее высокие темпы роста демонстрируют перевозки в междугороднем сообщении.

Рынок автоперевозок характеризуется высоким уровнем конкуренции, на нем представлены сотни тысяч компаний и индивидуальных

предпринимателей, осуществляющих международные, внутрироссийские и внутригородские коммерческие перевозки. Общее количество российских автопредприятий, имеющих удостоверение допуска на выполнение международных перевозок, в 2014 г. составляло около 7,4 тысяч, при этом эксперты отмечают сокращение числа компаний, работающих в данном сегменте» [47].

Крупнейшим оператором в сегменте грузовых автоперевозок является ООО «Сельта», которая наряду с обслуживанием ЗАО «Тандер» (сеть магазинов и гипермаркетов «Магнит») предоставляет транспортные и экспедиторские услуги сторонним организациям. Компания имеет более 3000 машин, работающих внутри России, и более 400 машин на международных маршрутах (к концу года планируется 700).

Второе место по объему выручки занимает транспортно-экспедиторская компания ООО «Деловые линии», работающая в сегменте грузоперевозок автотранспортом. Филиальная сеть компании охватывает около 100 городов РФ: от Санкт-Петербурга до Владивостока. На третьем – перевозчик автомобилей и запчастей ООО «Рольф-Лоджистикс».

Четвертое место занимает ГК «Совтрансавто» (международные перевозки), которая до последнего времени испытывала достаточно серьезные финансовые трудности и вдвое снизила объем выручки по сравнению с 2011 г.

Замыкает пятерку лидеров ГК «Автологистика», которая является одним из ведущих поставщиков услуг в сфере доставки региональным дилерам новых автомобилей зарубежного и отечественного производства.

На шестом месте – екатеринбургская компания «Лорри», осуществляющая магистральные перевозки автотранспортом на маршрутах, соединяющих Урал с Москвой и Санкт-Петербургом.

В таблице 2.1 представлен объем выручки крупнейших транспортно-экспедиторских компаний России.

Таблица 2.1 – Объем выручки крупнейших транспортно-экспедиторских компаний России, работающих в сегменте перевозок автотранспортом, 2012-2015 гг., млн долл.

Компания	2012	2013	2014	2015	2014/2013,%	2015/2014,%
ООО «Сельта»	139,6	247	480,7	535,8	194,6%	111,5%
ООО «Деловые Линии»	94,7	136,4	210,2	264,7	154%	125,9%
ООО «Рольф-Лоджистикс»	36,5	47,6	137,5	140,6	288,8%	102,3%
ГК «Совтрансавто»	246,6	100	120	130	120,0%	108,3%
ГК «Автологистика»	59,3	87,8	86,1	85,6	98,1%	99,4%
ОАО «Лорри»	29,5	40,7	61,2	79,9	150,3%	130,5%

Транспортная компания ООО «Деловые Линии» – крупная и стабильная компания, работающая на рынке грузоперевозок более 15 лет. В Тольятти у транспортной компании 1 адрес: Коммунальная ул., 23. В городах, где есть подразделения компании, клиентам предлагается более широкий спектр услуг.

Транспортная компания ООО «Деловые Линии» осуществляет перевозки сборных грузов (в т.ч. изотермическими фурами) в любом направлении по территории России, а также предоставляет выделенный транспорт. Осуществляя внутрироссийские перевозки с 2001 года, транспортная компания ООО «Деловые Линии» зарекомендовала себя в качестве надежного партнера для десятков тысяч заказчиков, что позволило ей стать одним из лидеров в сфере оказания транспортно-экспедиторских услуг. Каждое подразделение транспортной компании ООО «Деловые Линии» располагает логистическим терминалом с развитой инфраструктурой и всем необходимым техническим обеспечением. Грузовые терминалы, осуществляя круглосуточную охрану, предоставляют клиентам полный комплекс услуг по приему, обработке, складированию, хранению и отправке грузов (посылок), а также по экспедированию и страхованию. В работе с клиентами эту компанию отличает высокий профессионализм, быстрота выполнения заказов, предоставление исчерпывающей информации на любые

запросы, поступающие по телефону или электронной почте, тщательная разработка, с учетом пожеланий клиента, логистической схемы перевозки, гибкая система ценообразования, конкурентоспособные цены. Накопленный опыт работы на рынке грузоперевозок позволяет эффективно использовать отработанные технологии хранения и транспортировки различных грузов (посылок) и предоставлять клиентам услуги в соответствии с оптимальным соотношением цены и качества. Транспортная компания ООО «Деловые Линии» в работе ставит перед собой ряд задач:

- перевозка груза от дверей отправителя до терминала транспортной компании ООО «Деловые Линии»;
- перевозка груза между терминалами транспортной компании ООО «Деловые Линии»;
- перевозка груза от дверей отправителя до терминала транспортной компании ООО «Деловые Линии»;
- перевозка груза напрямую от отправителя к получателю.

Миссия транспортной компании ООО «Деловые Линии»: «Мы максимально экономим время и силы наших клиентов, осуществляем качественные услуги по транспортировке товаров, применяя уникальные технологии обеспечивающие экспресс доставку».

Цели транспортной компании ООО «Деловые Линии»:

- содействовать развитию бизнеса наших клиентов благодаря эффективной организации логистических услуг на долгосрочной основе;
- предоставлять оптимальные по цене и надежности логистические решения;
- предоставлять оптимальные условия для эффективной работы, обеспечивать профессиональный и личностный рост, возможности для самореализации.

Ценности транспортной компании ООО «Деловые Линии»:

- интересы и мнения клиентов – главный двигатель компании;

- не останавливаться на достигнутом, всегда стремиться к совершенству;
- уважение и взаимовыручка в коллективе - основа успешной деятельности;
- проблемы компании касаются всех сотрудников и решаются совместно;
- ни одно предложение сотрудников не остается без внимания руководства.

Через Тольятти проходит автодорога федерального значения М5 «Урал» (часть европейского и азиатского маршрутов), Куйбышевская железная дорога, в городе несколько железнодорожных станций.

Из Тольятти транспортная компания ООО «Деловые Линии» доставляет груз в большинство населенных пунктов России, Беларуси, Казахстана и Киргизии. Транспортная компания осуществляет перевозки грузов авто- и авиатранспортом. Транспортная компания «Деловые Линии» также предлагает контейнерные мультимодальные грузоперевозки – перевозку груза, помещенного в контейнер, несколькими видами транспорта.

Транспортная компания ООО «Деловые Линии» обладает обширным современным автомобильным парком и может предоставить для перевозки грузов машины различных типов, модификации и грузоподъемности.

В организационной структуре транспортной компании ООО «Деловые линии» можно выделить три самостоятельных блока управления, представленных на рисунке 2.3: эксплуатационный, технический и экономический, каждый из которых подчиняется соответствующему руководителю.

Организационная структура управления транспортной компании ООО «Деловые Линии» является линейно-функциональной, которая, с одной стороны, обеспечивает четкую систему подчиненности нижестоящих сотрудников вышестоящим руководителям, а также способствует обеспечению соответствующего разделения обязательств и полномочий.

Соответственно подобное управление способствует более высокой оперативности принятия и исполнения решений, наделения личной ответственностью каждого руководителя за результаты деятельности подразделения, более профессиональному решению задач силами узконаправленной функциональной службы.

Основными конкурентами транспортной компании ООО «Деловые Линии» являются такие компании как «CAR-GO!», а также «БАЙКАЛ Сервис», транспортная компания «КИТ», транспортная компания «АТТЕНТА», компания «ПЭК», транспортно-логистическая компания «Светлана-К», ООО «Транзит-Авто».

Основными клиентами транспортной компании ООО «Деловые Линии» являются предприятия автомобильной, строительной и химической отраслей, такие как ОАО «АВТОВАЗ», ЗАО «Джи-Эм Автоваз», ОАО «КуйбышевАзот», ОАО «ТольяттиАзот», ООО «СтройЭнергоПроект», ООО «Инженерные системы», ООО «АсФитинг», ООО «Модуль ТехноСтрой», ООО «Строй-Панель-ТЛТ», ЗАО «Волгаспецстрой», ООО «Русклимат», ООО «766», ООО «DAICHI», ООО «Волга Строй Сервис», ООО «ПромЭнергоКомфорт» и т.д.

Рассмотрим в таблице 2.2 основные показатели деятельности ООО «Деловые Линии» за период с 2013 г. по 2015 г.

Таблица 2.2 – Основные организационно-экономические показатели ООО «Деловые Линии»

Показатели	2013 г.	2014 г.	2015 г.	Изменение					
				2013-2014 гг.		2014-2015 гг.		2013-2015 гг.	
				Абс	Относ. %	Абс.	Относ. %	Абс.	Относ %
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Выручка, тыс. руб.	151 881	154 934	161 906	3 053	2,0	6 972	4,5	10 025	6,6
Себестоимость продаж, тыс. руб.	143 732	145 845	148 560	2 113	1,5	2 715	1,9	4 828	3,4

Валовая прибыль (убыток), тыс. руб.	8 149	9 089	13 346	940	11,5	4 257	46,8	5 197	63,8
Коммерческие расходы, тыс. руб.	6 457	7 017	7 039	560	8,7	22	0,3	582	9,0
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	1 692	2 072	6 307	380	22,5	4 235	204,4	4 615	272,8
Чистая прибыль, тыс. руб.	1 152	1 433	4 526	281	24,4	3 093	215,8	3 374	292,9
Основные средства, тыс. руб.	17 456	19 457	21 875	2 001	11,5	2 418	12,4	4 419	25,3
Оборотные активы, тыс. руб.	13 871	14 727	19 266	856	6,2	4 539	30,8	5 395	38,9
Численность ППП, чел.	73	64	70	-9	-12,3	6	9,4	-3	-4,1
Фонд оплаты труда ППП, тыс. руб.	21 900	19 200	21 000	-2 700	-12,3	1 800	9,4	-900	-4,1
Производительность труда работающего, тыс. руб./чел.	2 081	2 421	2 313	340	16,4	-108	-4,5	232	11,2
Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб.	300	300	300	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Фондоотдача	8,7	8,0	7,4	-0,7		-0,6		-1,3	
Оборачиваемость активов, раз	10,9	10,5	8,4	-0,4		-2,1		-2,5	
Рентабельность продаж, %	1,1	1,3	3,9	0,2		2,6		2,8	
Рентабельность производства, %	0,8	0,9	2,9	0,2		2,0		2,1	
Затраты на рубль выручки	98,9	98,7	96,1	-0,2		-2,6		-2,8	

За анализируемый период 2013 – 2014 г. выручка увеличилась на 2%, что положительно характеризует деятельность предприятия. Себестоимость услуги также выросла на 1,5%, что обусловлено повышением цены на топливо и увеличением транспортного налога. Данный факт привел к снижению затрат на рубль выручки на 0,2 коп. Увеличение себестоимости не повлияло на рентабельность производства, она увеличилась на 0,2 пункта.

Следует отметить, что коммерческие расходы увеличились на 8,7%, однако это не оказало значительного влияния на финансовые результаты деятельности предприятия, прибыль от продаж выросла на 22,5%.

Стоимость основных средств за анализируемый период выросла на 11,5%, в то же время фондоотдача уменьшилась на 0,7 пункта.

Стоимость оборотных активов увеличилась на 6,2%, при этом коэффициент оборачиваемости активов уменьшился на 0,4 пункт.

За анализируемый период численность сократилась на 9 чел. На предприятии темп роста производительности труда превышает темп роста средней заработной платы. Это положительно характеризует деятельность предприятия.

За анализируемый период 2014 – 2015 г. выручка увеличилась на 4,5%, что положительно характеризует деятельность предприятия. Себестоимость услуги также выросла на 1,9%, что обусловлено повышением цены на топливо и увеличением транспортного налога. Данный факт привел к снижению затрат на рубль выручки на 2,6 коп. Увеличение себестоимости не повлияло на рентабельность производства, она повысилась на 2 пункта.

Увеличение коммерческих расходов на 0,3% за анализируемый период не повлияло на результат деятельности предприятия, прибыль от продаж увеличилась на 204,4%.

Стоимость основных средств за анализируемый период выросла на 12,4%, в то же время фондоотдача уменьшилась на 0,6 пункта.

Стоимость оборотных активов увеличилась на 30,8%, при этом коэффициент оборачиваемости активов уменьшился на 2,1 пункта.

За анализируемый период численность увеличилась на 6 чел. На предприятии темп роста производительности труда превышает темп роста средней заработной платы. Это положительно характеризует деятельность предприятия.

За анализируемый период 2013 – 2015 г. выручка выросла на 6,6%. Себестоимость услуги также выросла на 3,4%, что обусловлено повышением цены на топливо и увеличением транспортного налога. Данный факт привел к снижению затрат на рубль выручки на 2,8 коп. Увеличение себестоимости не повлияло на рентабельность производства, она повысилась на 2,1 пункт.

Тенденция увеличения коммерческих расходов (на 9%) не оказала значительного влияния на финансовые результаты деятельности предприятия, прибыль от продаж возросла на 272,8%.

Стоимость основных средств за анализируемый период выросла на 25,3%, в то же время фондоотдача уменьшилась на 1,3 пункта.

Стоимость оборотных активов увеличилась на 38,9%, при этом коэффициент оборачиваемости активов уменьшился на 2,5 пункта.

За анализируемый период численность сократилась на 3 чел. На предприятии темп роста производительности труда превышает темп роста средней заработной платы. Это положительно характеризует деятельность предприятия.

Рассчитаем организационно-экономические показатели деятельности филиала (внутригородские перевозки) транспортной компании ООО «Деловые Линии» (Таблицы 2.3, 2.4).

Таблица 2.3 – Исходные данные

Наименование показателей	Условные обозначения	Числовое значение
Среднесписочное число а/м, ед.	A_{cc}	10
Число дней работы в году, дн.	$D_{к.г}$	247
Грузоподъемность а/м, т	q	1,8
Коэффициент выпуска а/м на линию	α_v	0,99
Средняя продолжительность работы а/м на линии, ч.	T_n	8

Продолжение таблицы 2.3

Наименование показателей	Условные обозначения	Числовое значение
Среднесуточный пробег а/м, км	L_{cc}	400
Средняя эксплуатационная скорость, км/ч	$V_{э}$	50
Коэффициент использования пробега	β	0,8
Коэффициент использования грузоподъемности	$\gamma_{гп}$	0,6
Средняя длина ездки с грузом, км	$l_{ег}$	70
Число ездки в сутки, км	z	4
Время простоя под погрузкой-разгрузкой, ч	$t_{пр}$	0,25

Таблица 2.4 – Расчет организационно-экономических показателей деятельности филиала (внутригородские перевозки) транспортной компании ООО «Деловые Линии»

Наименование показателей	2013 г.	2014 г.	2015 г.
Выручка, тыс. руб.	22326	22174	22021
Грузооборот, т-км	319062,9	166573,9	14084,9
Объем перевозок, т.	747689,8	720562	704246,4
Себестоимость перевозок, тыс. руб.	2896	2743	2591
Прибыль от перевозок, тыс. руб.	734	582	429
Чистая прибыль, тыс. руб.	648	496	343
Рентабельность продаж, %	3,2	2,6	1,9
Коэффициент валовой маржи	0,13	0,13	0,13
Запас финансовой прочности	20,8	17,09	14,9

Таким образом, рентабельность продаж внутригородских перевозок за 2013-2015 гг. снизилась относительно рентабельности продаж всего филиала, который также осуществляет и внутрироссийские перевозки. Тем самым, стоит отметить, что снижение объемов внутригородских перевозок зависит от того, что компания теряет крупные предприятия.

Важнейшим этапом при выработке плана организации маркетинговой деятельности фирмы, является стратегический анализ, который должен дать реальную оценку собственных ресурсов и возможностей применительно к состоянию (потребностям) внешней среды, в которой работает предприятие. Методология SWOT-анализа предполагает выявление сильных и слабых сторон предприятия, а также угроз и возможностей внешней среды. Оценка важности показателей SWOT-анализа для ООО «Деловые Линии» представлена в приложении Б.

Для выявления правильности проведения анализа, воспользуемся коэффициентом конкордации по формуле:

$$W = \frac{12 \cdot S}{n^2 \cdot (m^3 - m)}, \quad (2.1)$$

где S – сумма квадратов отклонений, сумма рангов каждого показателя от средней арифметической;

m – количество показателей;

n – число экспертов.

Коэффициент конкордации для оценки сильных сторон равен 0,936

Если $W=0,8$, то проводят разбор ошибок и повторяют ранжирование.

Если $W=1,0$, то полная согласованность.

Если $W=0$, то согласованности нет.

В нашем случае полная согласованность, т.к. $W=0,936$.

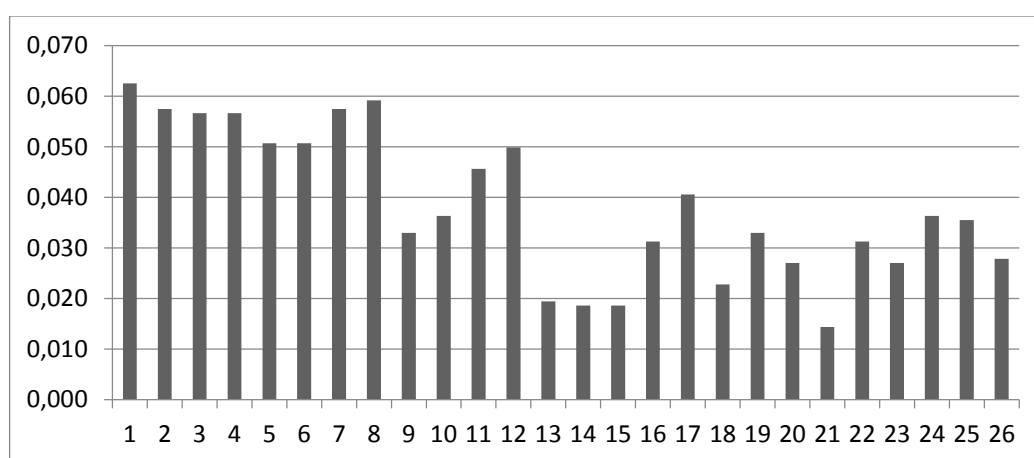


Рисунок 2.4 – Оценка важности сильных сторон

На основе оценки важности сильных сторон видно, что одной из сильных сторон является то, что ООО «Деловые Линии» существует на рынке транспортных услуг по оказанию грузоперевозок более 15 лет, завоевав себе положительную репутацию в лице крупных предприятий, достаточно высокая прибыльность предприятия. Также у транспортной компании одной из наиболее сильных сторон является наличие обширного современного автомобильного парка.

Коэффициент конкордации для оценки слабых сторон равен 0,95, что позволяет сделать вывод о полной согласованности.

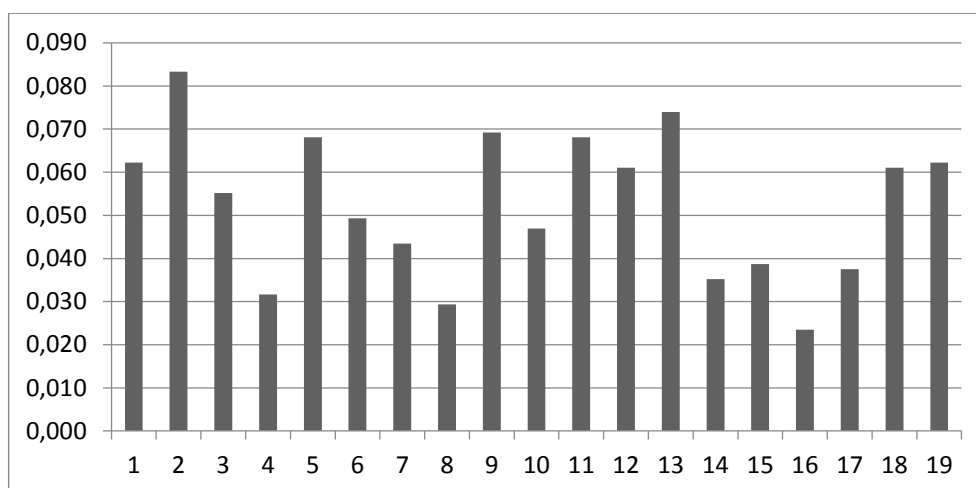


Рисунок 2.5 – Оценка важности слабых сторон

Оценка важности слабых сторон показала, что на предприятии отсутствует отдел маркетинга, следовательно компания не осуществляет мониторинг деятельности конкурентов, не проводит маркетинговые исследования в области изучения потребителя и товара. А также одной из слабых сторон является возникновение задержек при доставке груза.

Коэффициент конкордации для оценки возможностей равен 0,96, что говорит о полной согласованности.

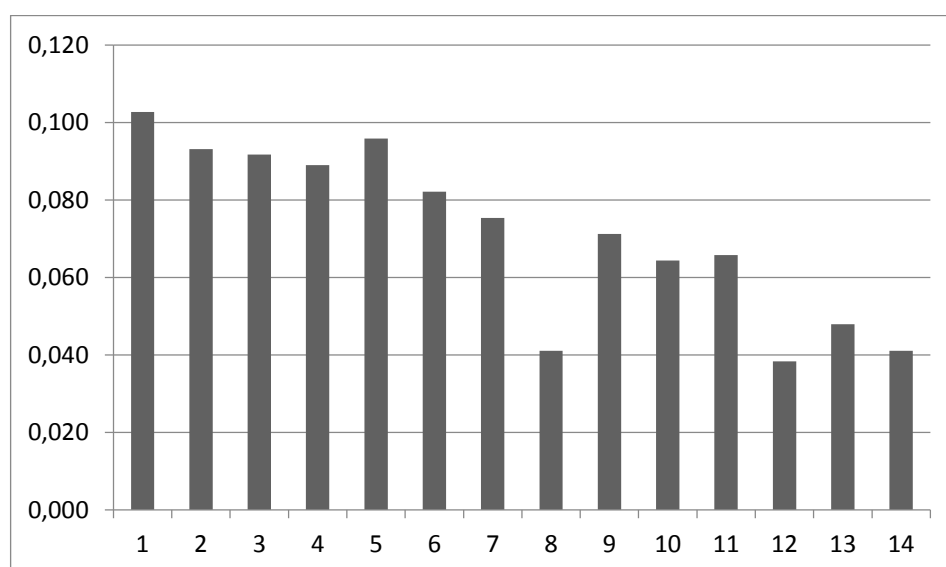


Рисунок 2.6 – Оценка важности возможностей

Оценка важности показала, что на предприятие преобладает возможности эффективного использования транспортных средств и максимальное снижение транспортных расходов, а также возможность предоставления для перевозки грузов машины различных типов, модификации и грузоподъемности.

Коэффициент конкордации для оценки возможностей составляет 0,94 и наблюдается полная согласованность.

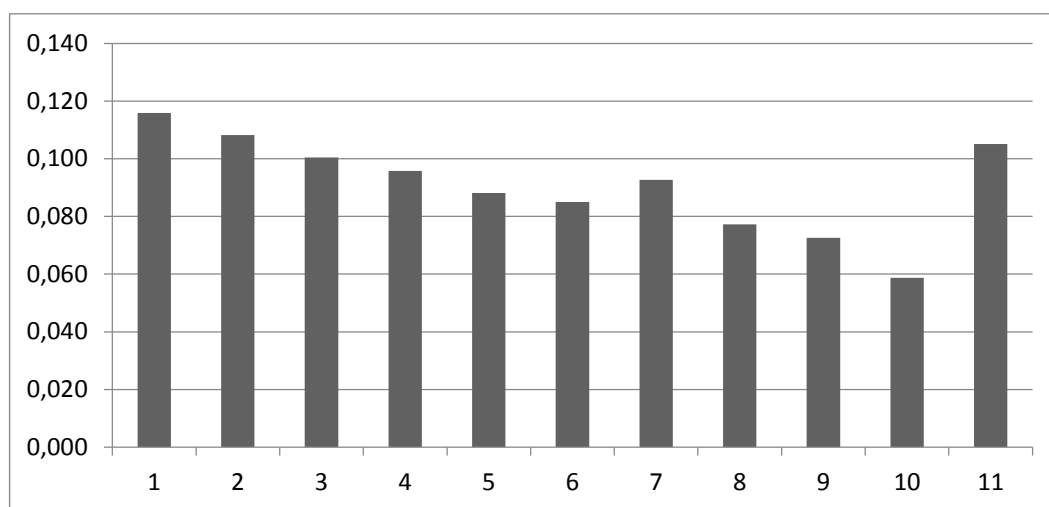


Рисунок 2.7 – Оценка важности угроз

Оценка показала, что наибольшую угрозу для предприятия влечет конкуренция со стороны железной дороги и иностранных перевозчиков и рост цен на топливо, а также увеличение транспортного налога.

Проведенный SWOT-анализ определил следующие возможности предприятия, которые будут реализованы сильными сторонами. Появление новых потребителей возможно благодаря известности и устойчивому положению предприятия на рынке.

SWOT-анализ выявил, что предприятие имеет неплохие перспективы на расширение доли рынка на территории РФ и, следовательно, увеличение прибыли, но потенциал развития не будет значимым без разработки стратегии сохранения клиентуры за счет повышения качества обслуживания по трем основным направлениям: оперативность обработки заказа на

протяжении всей цепочки поставок, улучшение взаимоотношений с клиентами, создание репутации надежного поставщика. Только посредством проведения необходимых мер по устранению недостатков предприятия, грамотного взаимодействия между маркетингом и логистикой в контексте широкой цепочки поставок может быть достигнуто конкурентное преимущество.

2.2 Анализ маркетинговой деятельности транспортной компании ООО «Деловые Линии»

В ходе сотрудничества с предприятием-заказчиком транспортной компанией ООО «Деловые Линии» были поставлены следующие задачи:

- оценка конкурентного положения филиала г. Тольятти;
- выявить проблемные зоны маркетинговой деятельности предприятия;
- разработать рекомендаций по формированию и развитию отношений с потребителем.

Для принятия решений в области совершенствования маркетинговой деятельности на ООО «Деловые Линии» необходимо проанализировать организацию маркетинговой деятельности компании.

В транспортной компании ООО «Деловые Линии» отсутствует служба маркетинга, и, как следствие, часть функций маркетинга: аналитическая и производственная не осуществляются и сбытовая – осуществляются не в полной мере и не систематически. А функции по продвижению транспортных услуг на рынок компания передала сторонней организации.

Одним из наиболее важных факторов, который будет влиять на принятие решения о совершенствовании маркетинговой деятельности компании, является конкурентоспособность предприятия на рынке.

Основными конкурентами транспортной компании ООО «Деловые Линии» являются такие компании, как «БАЙКАЛ Сервис», транспортная компания «КИТ», транспортная компания «АТТЕНТА», компания «ПЭК».

Все эти компании успешно работают на рынке сборных грузоперевозок по России. Для удобства транспортировки филиалы компаний расположены в более 200 городах, а также возможна адресная доставка в города (в которых нет филиалов) расположенные на расстоянии до 200 км.

Определим конкурентное положение транспортной компании ООО «Деловые Линии» на рынке.

Транспортная компания ООО «Деловые Линии» функционирует более 15 лет, что, несомненно, помогает ей пользоваться самыми проверенными способами перевозки груза, а также компания предоставляет ряд дополнительных услуг, такие как упаковка, хранение, страхование груза, online-информирование о статусе груза на всем пути следования. Компания состоит из 105 подразделений и более 1500 пунктов доставки.

Компания «ПЭК» создана в 2001 году. Данная организация работает в области перевозок сборных грузов по России. Филиальная география компании насчитывает 100 городов России. Помимо транспортировки, компания осуществляет ряд дополнительных услуг, такие как маркировка груза, погрузо-разгрузочные работы, предоставление всевозможных видов упаковки, ответственное хранение, online-информирование о статусе груза на всем пути следования.

Транспортная компания «АТТЕНТА» – это российская транспортная компания, которая выполняет автомобильные грузоперевозки, а также и доставку различных сборных грузов по всей России. В настоящее время структура данной компании насчитывает 56 региональных представительств, которые имеют с развитую складскую инфраструктуру. Грузы доставляются не только в те города, где находятся региональные подразделения, но также и во все областные города. В настоящее время транспортная компания

«АТТЕНТА» предоставляет услуги грузоперевозок и автоперевозок в свыше чем 1000 населенных пунктов РФ.

Транспортная компания «КИТ», также является одной из крупных организаций по сборным перевозкам автомобильным транспортом на территории РФ. Данная компания функционирует на рынке более 20 лет, что, несомненно, является показателем стабильной и удачной деятельности этой компании. На данный момент времени география компании насчитывает 105 подразделений по всей стране тем самым, обеспечивая доставку грузов, более чем в 3500 населенных пунктов от Калининграда до Владивостока.

Транспортная компания «БАЙКАЛ-Сервис» функционирует на рынке сборных грузоперевозок более 17 лет. Клиентами данной компании, в основном, являются организации среднего и малого бизнеса. Филиальная сеть компании насчитывает 56 филиалов по всей России.

У каждой из рассматриваемых компаний имеется собственный интернет- сайт, на котором указаны все услуги компании, их стоимость, и вся необходимая информация для клиентов.

Основные игроки на рынке позиционируют себя как крупные транспортные компании, со схожим перечнем услуг и схожей филиальной географией. В таблице 2.5 представлена оценка деятельности транспортных компаний на рынке автомобильных грузоперевозок.

Таблица 2.5 – Оценка деятельности транспортных компаний на рынке автомобильных грузоперевозок

Наименование критерия	ООО «Деловые Линии»	Транспортная компания «БАЙКАЛ-Сервис»	Транспортная компания «КИТ»	Транспортная компания «АТТЕНТА»	Компания «ПЭК»
Грузооборот	750 тыс. т-км	750 тыс. т-км	730 тыс. т-км	720 тыс. т-км	870 тыс. т-км
Объем перевозок	1000 тыс. т.	1000 тыс. т.	900 тыс. т.	850 тыс. т.	1800 тыс. т.
Количество клиентов	более 150 тыс.	более 100 тыс.	более 120 тыс.	около 100 тыс.	более 150 тыс.
Средний тариф на перевозку, руб.	350	350	370	385	400

Скидки, %	5	5	5	5	5
Время пребывания на рынке	более 15 лет	более 17 лет	более 20 лет	более 15 лет	более 15 лет
Количество транспорта	400	450	500	350	550
Виды транспорта	Ford Tranzit, Mercedes-Benz Actros 1844LS	MAN Trucknology TGA, Scania G-series	MAN Trucknology TGA, Mercedes-Benz Actros 1844LS	Mercedes-Benz Actros 1844LS	Mercedes-Benz Actros 1844LS, MAN Trucknology TGA, Scania G-series
Вес груза	до 20 т.	До 20 т.	До 20 т.	До 20 т.	До 20 т.

Исходя из таблицы видно, что абсолютным лидером по всем вышеперечисленным критериям компания «ПЭК» является лидером среди своих конкурентов, т.к. отвечает всем необходимым критериям транспортно-экспедиционного предприятия. Следует отметить, что главным конкурентом «ПЭК» является транспортная компания ООО «Деловые Линии», эти компании схожи по ряду предоставляемых услуг и количеству клиентских баз.

Все рассмотренные транспортно-экспедиционные компании находятся на самарском рынке более 10 лет, что демонстрирует стабильность и постоянный профессиональный рост данных предприятий. Указанные компании являются частью логистической инфраструктуры Самарской области, а также благодаря деятельности представленных организаций, существенно возрастает конкурентоспособность транспортной сети области в целом.

Далее были проанализированы сайты компаний. Из анализа сайтов, перечисленных компаний, можно сказать о том, что все 5 игроков данного рынка на своих интернет-сайтах предлагают заказчику оформить online-заявку на доставку груза, а также возможность отслеживать движение груза. На сайте клиент может произвести расчет стоимости грузоперевозки, а также воспользоваться личным кабинетом. Транспортные компании ООО «Деловые Линии», Компания «ПЭК», Транспортная компания «БАЙКАЛ-Сервис» предлагают клиентам воспользоваться «онлайн-звонок» в круглосуточный

контакт-центр. На своих сайтах компания «ПЭК» и транспортная компания «КИТ» разместили дополнительную информацию о логистическом сервисе для интернет-магазинов. На сайтах всех компаний присутствуют ссылки с обновляемыми новостями, а также размещена информация о возможных акциях и скидочных предложениях. На сайте транспортной компании ООО «Деловые Линии» для клиентов открывается возможность для скачивания и установки мобильного приложения для отслеживания груза и оформления online-заказа

В ходе исследования также были предложены и проанализированы критерии, характеризующие деятельность транспортно-экспедиционных компаний, для выявления преимуществ и недостатков в деятельности вышеперечисленных компаний, которые являются лидерами на рынке Самарской области, посредством опроса потребителей и экспертов (Приложение В). В опросе участвовали 50 предприятий, а также 100 физических лиц.

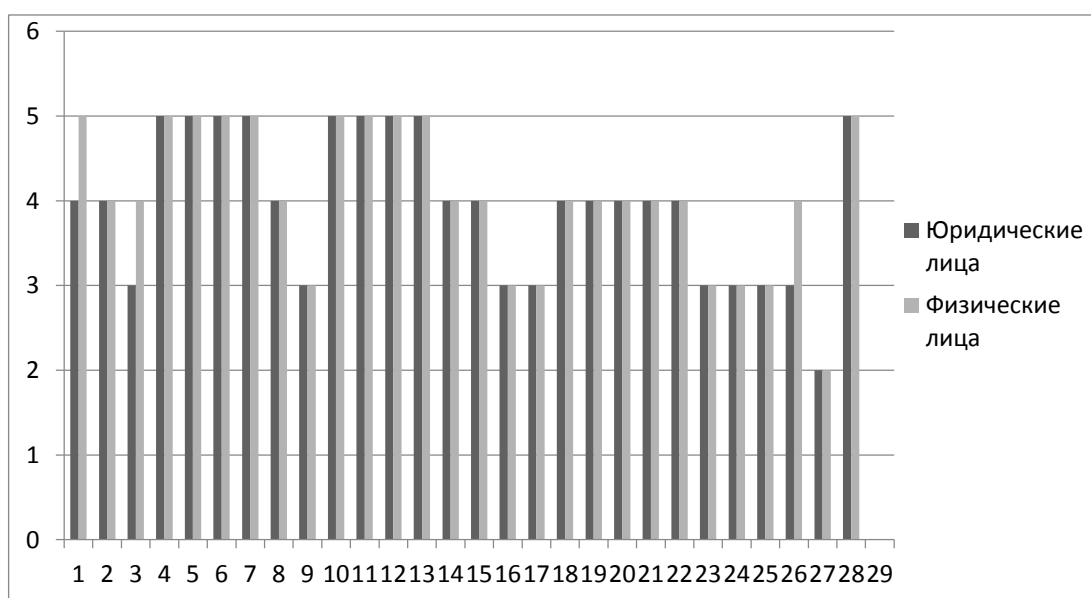


Рисунок 2.8 – Результаты оценки потребителями ООО «Деловые Линии»

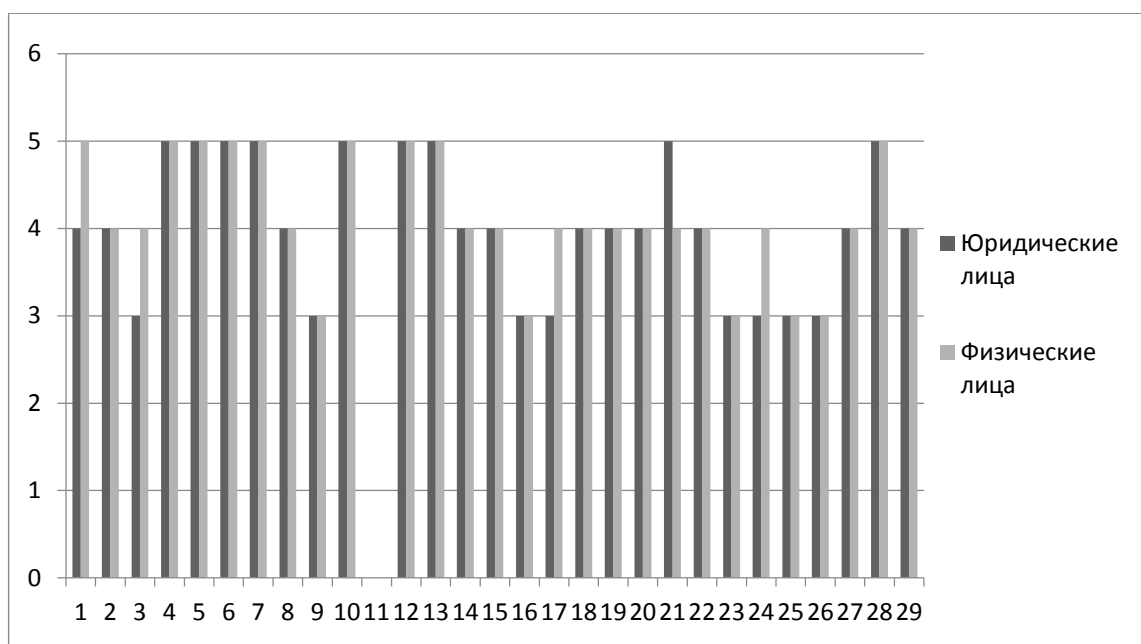


Рисунок 2.9 – Результаты оценки потребителями транспортной компании «БАЙКАЛ Сервис»

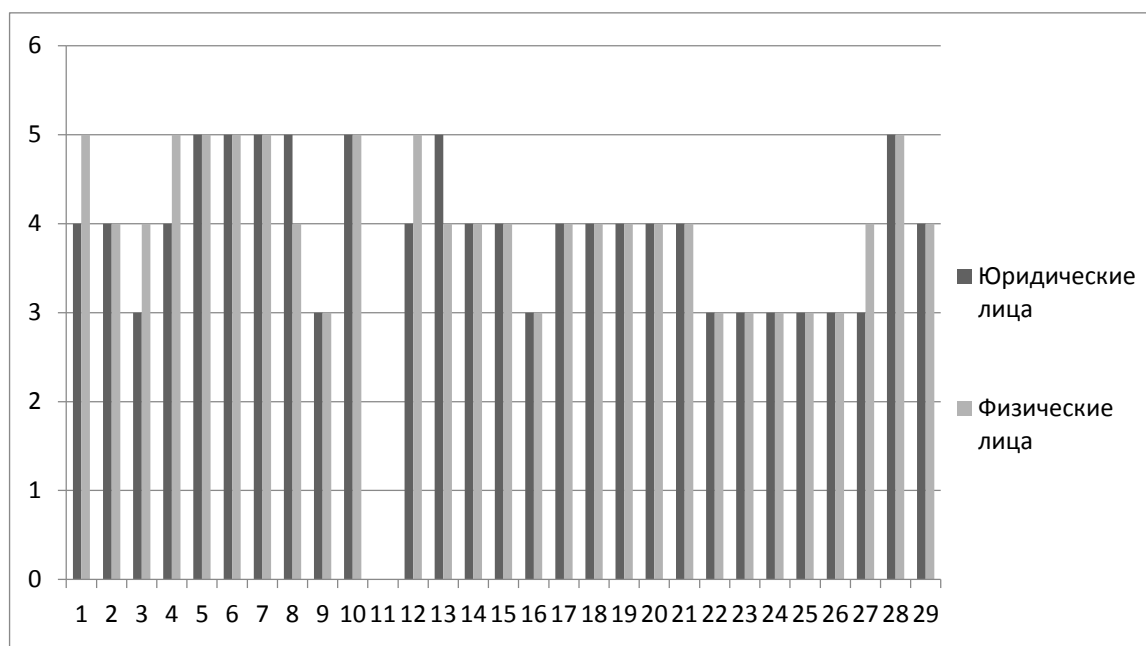


Рисунок 2.10 – Результаты оценки потребителями транспортной компании «КИТ»

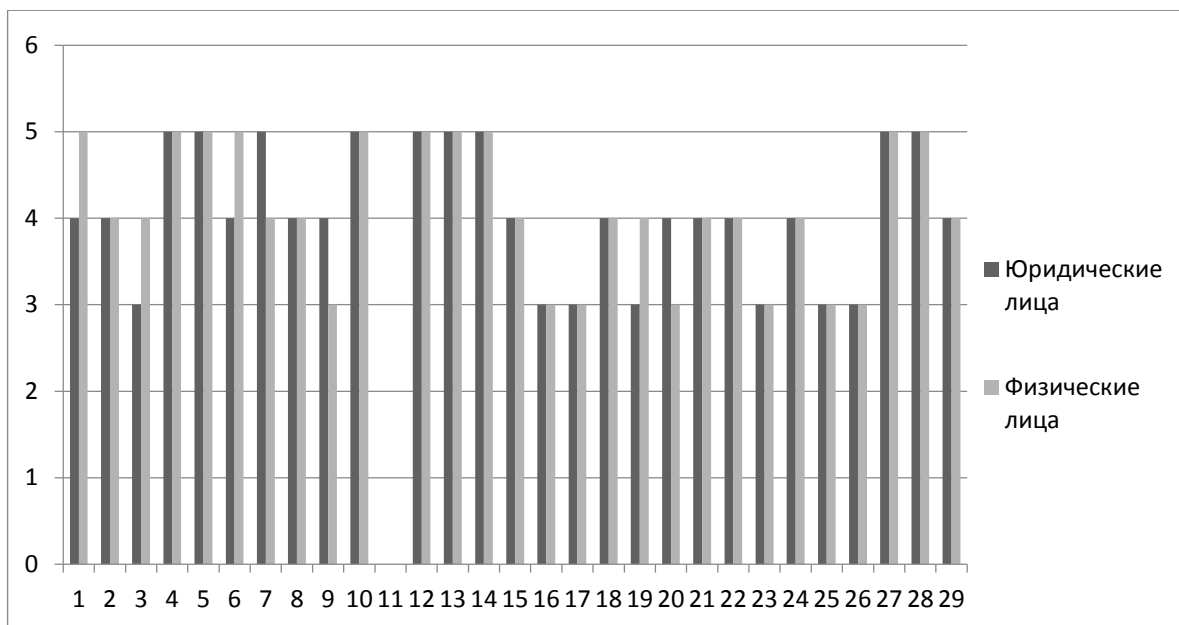


Рисунок 2.11 – Результаты оценки потребителями транспортной компании «АТТЕНТА»

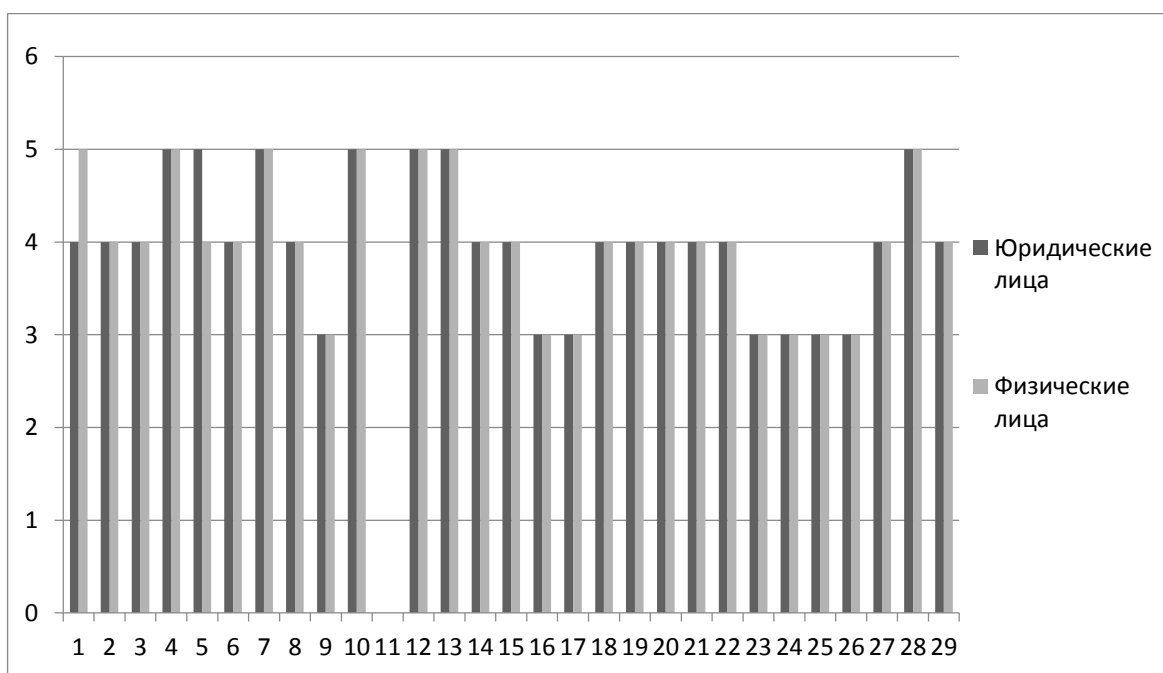


Рисунок 2.12 – Результаты оценки потребителями Компании «ПЭК»

Для выявления правильности проведения анализа, воспользуемся коэффициентом конкордации. Коэффициент конкордации для оценки

транспортной компании ООО «Деловые Линии» равен 0,94, что позволяет сделать вывод о полной согласованности.

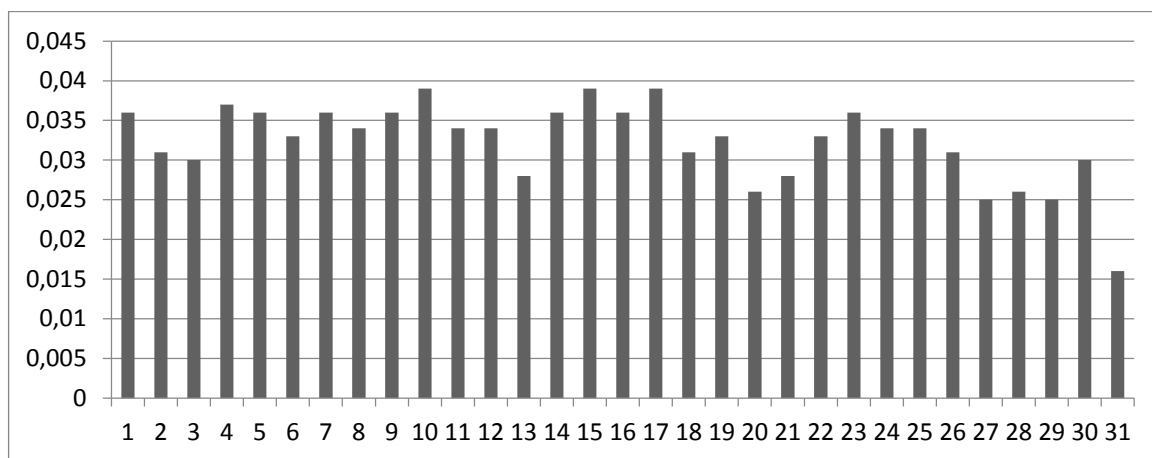


Рисунок 2.13 – Результаты оценки экспертами транспортной компании ООО «Деловые Линии»

Коэффициент конкордации для оценки транспортной компании «БАЙКАЛ-Сервис» равен 0,92, что позволяет сделать вывод о полной согласованности.

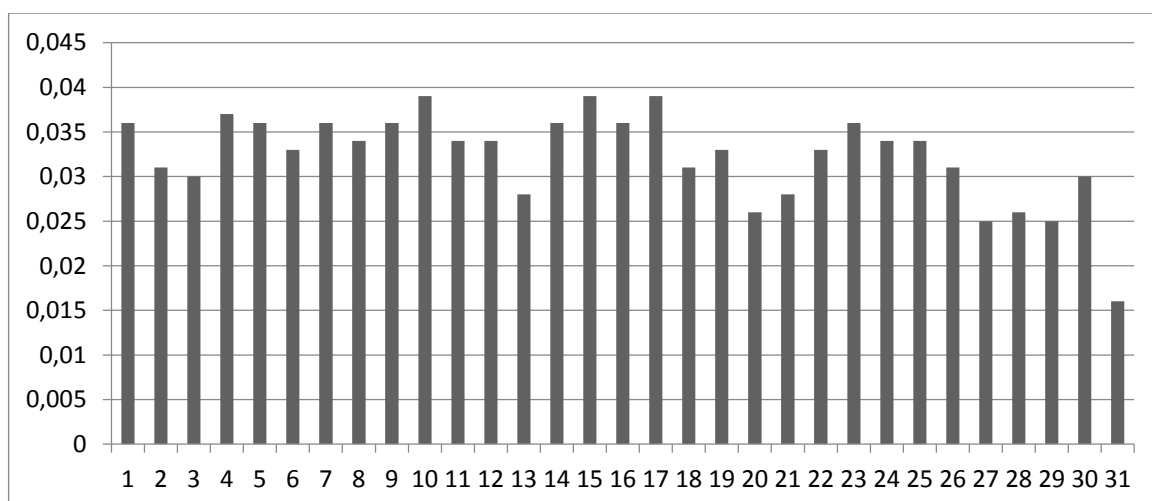


Рисунок 2.14 – Результаты оценки экспертами транспортной компании «БАЙКАЛ-Сервис»

Коэффициент конкордации для оценки транспортной компании «КИТ» равен 0,96, что позволяет сделать вывод о полной согласованности.

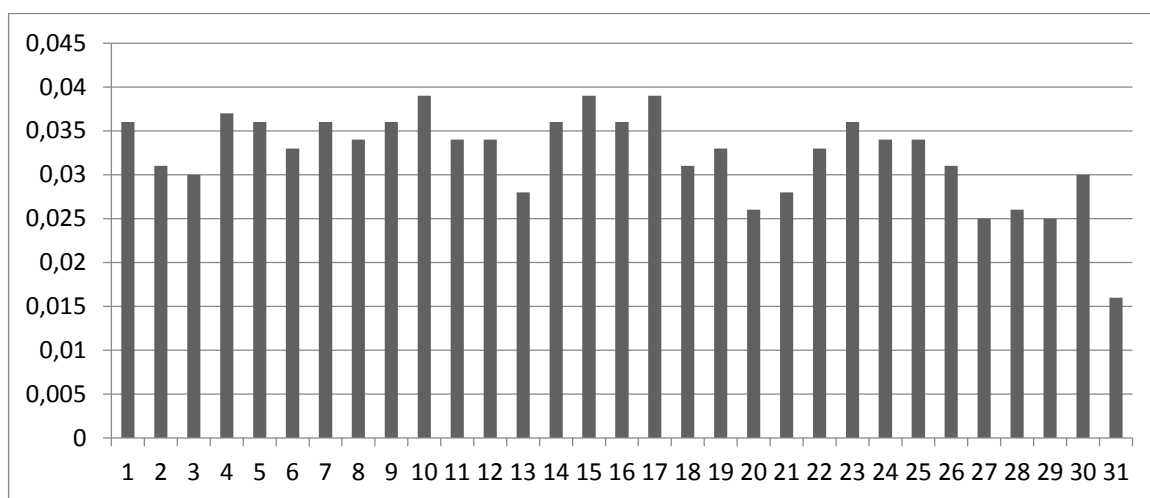


Рисунок 2.15 – Результаты оценки экспертами транспортной компании «КИТ»

Коэффициент конкордации для оценки транспортной компании «АТТЕНТА» равен 0,93, что позволяет сделать вывод о полной согласованности.

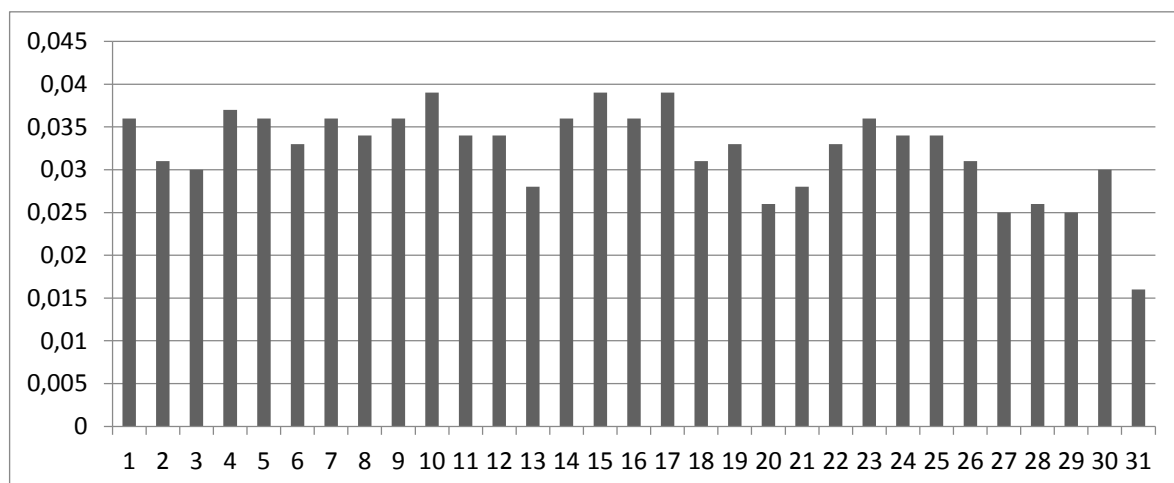


Рисунок 2.16 – Результаты оценки экспертами транспортной компании «АТТЕНТА»

Коэффициент конкордации для оценки компании «ПЭК» равен 0,954, что позволяет сделать вывод о полной согласованности.

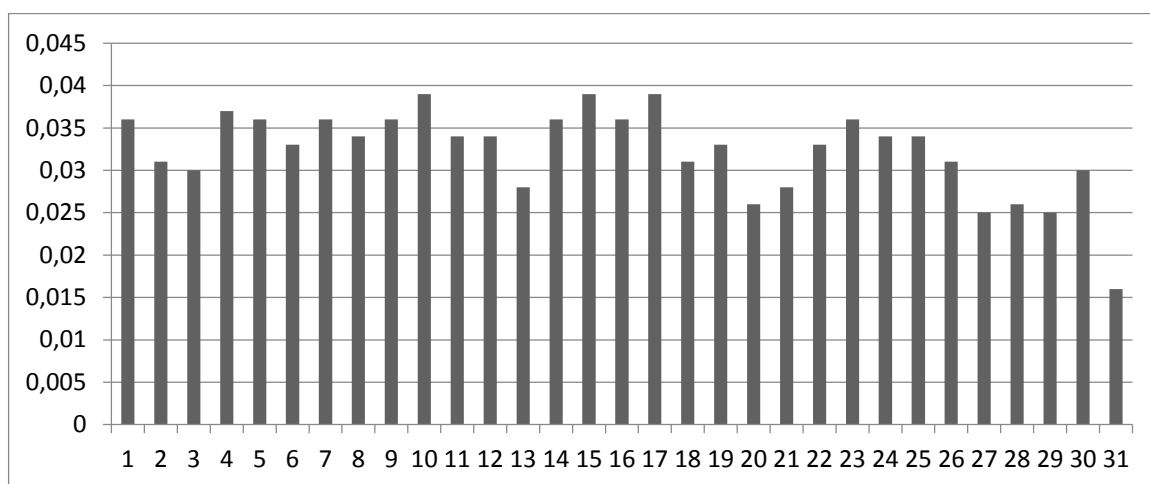


Рисунок 2.17 – Результаты оценки экспертами компании «ПЭК»

Опрос потребителей и экспертов показал, что данные компании достаточно долгое время присутствуют на рынке и имеют большой круг клиентской базы. Помимо этого, фирмы предоставляют широкий спектр своих услуг: междугородные автогрузоперевозки; международные грузоперевозки; экспедирование грузов и т.д. Ценовой сегмент услуг находится выше среднего уровня цен по городу. Этот сегмент обусловлен наличием больших издержек на предприятиях и ростом цен на топливо и ГСМ. Этот факт не может не огорчать потребителей так, как большая часть клиентов отталкивается от цен на услуги, вследствие этого компании пытаются удержать потребителей всеми возможными ими способами. Вводятся скидочные и дисконтные системы, повышается качество обслуживания и т.д. Из этого можно сделать вывод о том, что компании ООО «Деловые Линии», а также «БАЙКАЛ Сервис», транспортная компания «КИТ», транспортная компания «АТТЕНТА», компания «ПЭК» являются конкурентоспособными организациями на рынке автотранспортных услуг в Самарской области.

Индекс удовлетворенности клиентов, участвующих в опросе, рассчитывается по формуле:

$$y_{д.в.} = \frac{q_{уд.}}{q}, \quad (2.2)$$

где $q_{уд.}$ – количество участвующих в мониторинге, отметивших свою удовлетворенность качеством организации взаимодействия с ее деловыми партнерами;

q – общее количество клиентов, участвующих в мониторинге.

Степень удовлетворенности клиентов, участвующих в опросе представлена в таблице 2.6.

Таблица 2.6 – Степень удовлетворенности клиентов, участвующих в опросе

№ п/п	Наименование компании	Степень удовлетворенности
1	ООО «Деловые Линии»	0,69
2	Транспортная компания «БАЙКАЛ-Сервис»	0,64
3	Транспортная компания «КИТ»	0,6
4	Транспортной компании «АТТЕНТА»	0,58
5	Компания «ПЭК»	0,67

В ходе проведенного исследования были выявлены критерии обслуживания, которые являются наиболее значимые для потребителей: ОАО «АВТОВАЗ», ЗАО «Джи-Эм Автоваз», ОАО «КуйбышевАзот», ОАО «ТольяттиАзот», ООО «СтройЭнергоПроект», ООО «Инженерные системы».

Каждому из атрибутов присвоено значение важности по шкале от 1 до 7. В дальнейшем анализе будут рассмотрены средние значения атрибутов по всем потребителям (Рисунок 2.18).

Исходя из диаграммы, представленной на рисунке 2.20, следует, что наиболее значимым для всех потребителей атрибутом является полнота выполнения заказа и точность при прогнозировании и выполнении работ с

учетом планируемых дат отгрузок товара: показатели значимости 6,8 и 6,53 соответственно. Наименее значимым для потребителей критерием является возможность изменения маршрута – 2,97.

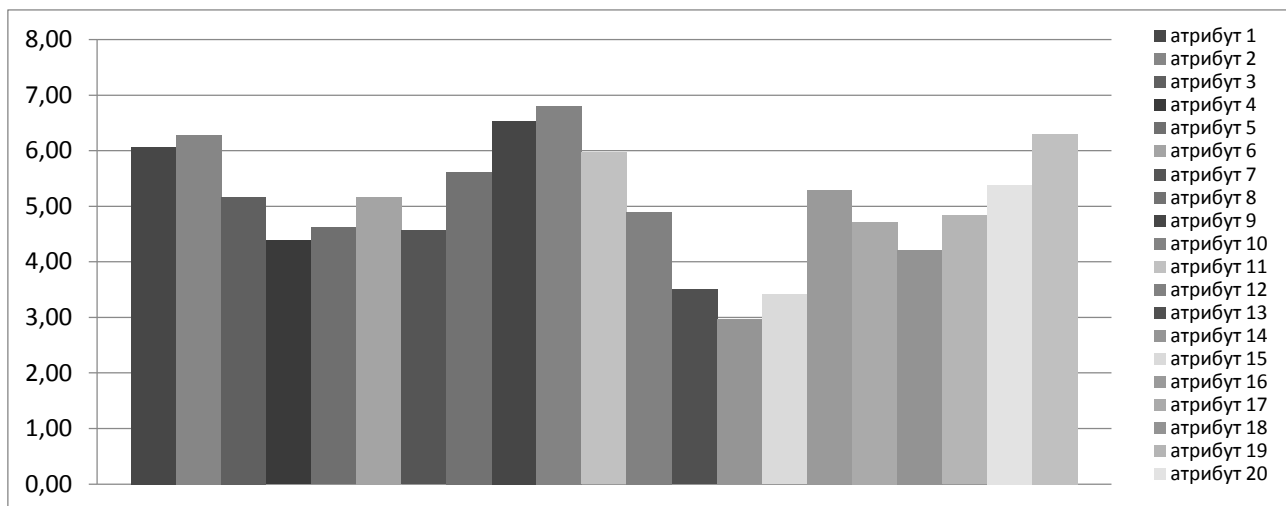


Рисунок 2.18 – Шкала значимости атрибутов

По данным показателей значимости критерия и средней оценки по всем потребителям построим матрицу оценки показателей качества обслуживания потребителей (Рисунок 2.19).

Разбивка атрибутов по группам в соответствии с классификацией элементов обслуживания потребителей представлена в Приложении Г.

Построенная матрица показывает, что транспортная компания ООО «Деловые Линии» полностью удовлетворяет ожидания потребителей как по критериям высокой важности: стабильность цикла выполнения заказа, полнота выполнения заказа, точность заполнения документации, так и менее значимым для потребителя критериям: наличие необходимой информации и документации по услугам, возможность отслеживания заказа, изменения маршрута доставки или способа забора груза и другие.

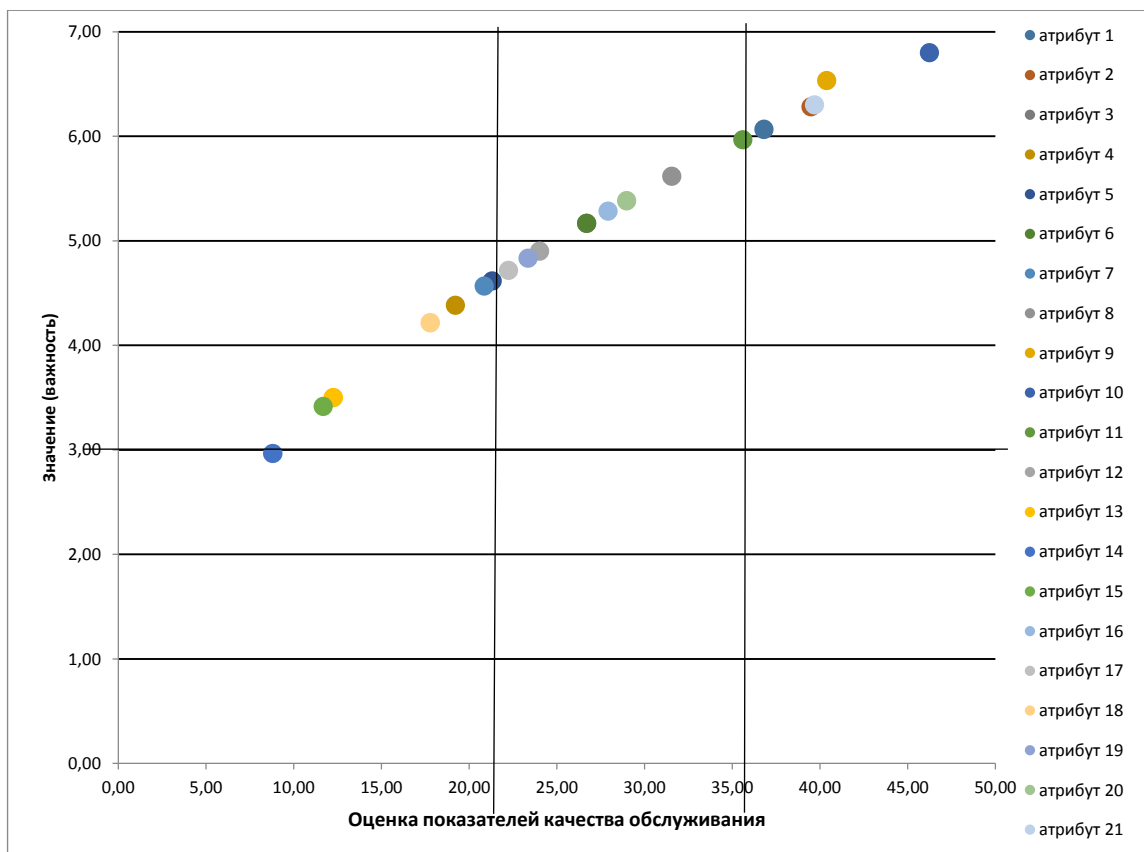


Рисунок 2.19 – Матрица оценки показателей качества обслуживания

Однако анализ показал, что по ряду атрибутов предприятию необходимо принять меры по их улучшению, как например утверждение специальных скидок в зависимости от типа договора с клиентом, осуществление более точного прогнозирования и выполнения работ с учетом планируемых дат отгрузки, усовершенствование порядка проведения претензионной работы.

Рассчитаем суммарную оценку уровня удовлетворенности (R) каждого потребителя и определим эталонные значения с использованием таксонометрического метода (Приложение Г). Существенный разброс показателей R свидетельствует о том, что требования, предъявляемые потребителями, различны и по значимости и по оценкам, и предприятие не в одинаковой мере удовлетворяет своих потребителей, что еще раз подтверждает необходимость разработки стандарта обслуживания.

3 Совершенствование маркетинговой деятельности транспортной компании ООО «Деловые Линии»

3.1 Внедрение CRM – системы управления обслуживанием клиентов

В ходе сотрудничества с предприятием-заказчиком транспортной компанией ООО «Деловые Линии» были поставлены следующие задачи:

- оценка конкурентного положения филиала г. Тольятти;
- выявить проблемные зоны маркетинговой деятельности предприятия;
- разработать рекомендаций по формированию и развитию отношений с потребителем.

В результате анализа текущей маркетинговой ситуации выявлены проблемные зоны в маркетинговой деятельности транспортной компании ООО «Деловые Линии» (Рисунок 3.1).

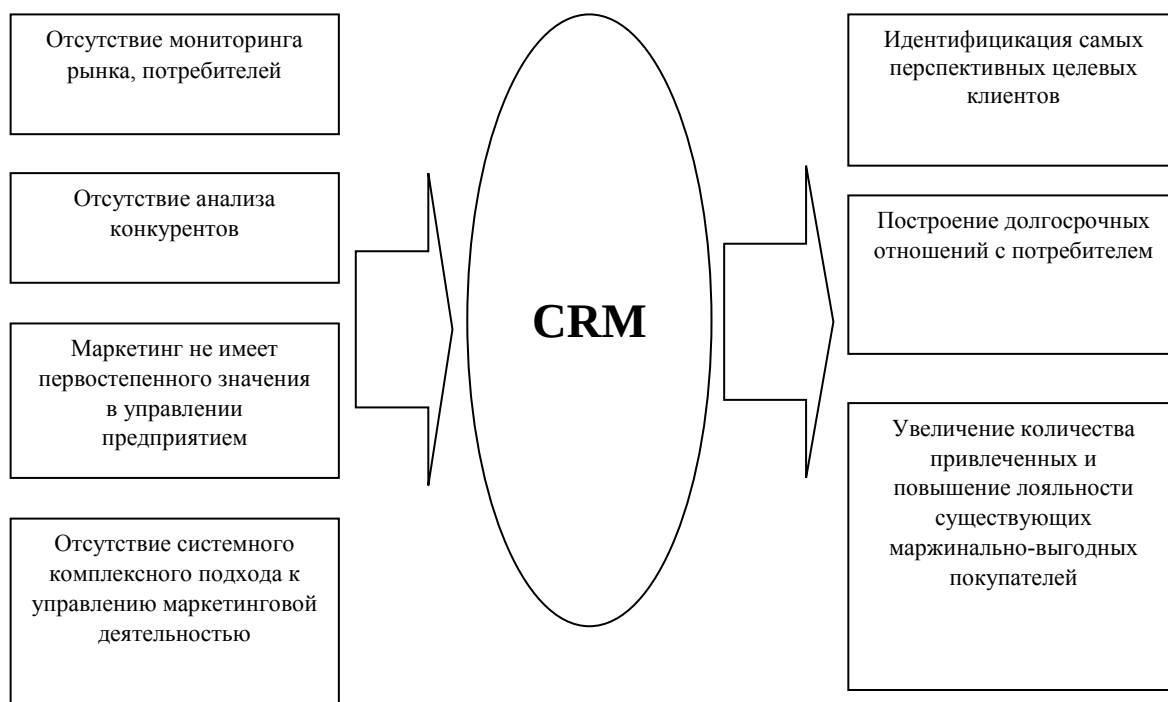


Рисунок 3.1 – Проблемные зоны в маркетинговой деятельности транспортной компании ООО «Деловые Линии»

Выявленные недостатки свидетельствуют о необходимости внедрения CRM – комплексной системы выстраивания и управления взаимоотношениями компании с клиентами. Используя широкий спектр инструментов CRM, компания потенциально способна более эффективно идентифицировать самых перспективных целевых клиентов.

CRM – это концепция управления отношениями с клиентами в условиях активной конкуренции, нацеленная на максимальное освоение потенциала каждого клиента и партнера в интересах предприятия. Управление отношениями с покупателями, преследует цель увеличение количества привлеченных и повышение лояльности существующих маржинально-выгодных покупателей за счет избирательного установления с ними соответствующих отношений, а также сохранения и развития этих отношений. Тем самым построение долгосрочных отношений с потребителями будет являться основой устойчивого развития компании.

Это стратегия основана на:

- наличии единого хранилища информации и системы, в которые мгновенно помещаются и из которых немедленно доступны все сведения обо всех случаях взаимодействия с клиентами;
- синхронизированности управления множественными каналами взаимодействия (т. е. существуют организационные процедуры, которые регламентируют использование этой системы и информации в каждом подразделении компании);
- постоянном анализе собранной информации о клиентах и принятии соответствующих организационных решений, например, приоритизации клиентов на основе их значимости для компании или выработке индивидуального подхода к клиентам в соответствии с их специфическими потребностями и запросами.

Концепция CRM предполагает регулярный сбор и анализ информации о каждом клиенте, реальном и потенциальном: как клиент отреагировал на деловое предложение, доволен ли он качеством обслуживания, меняются ли

его предпочтения со временем, насколько аккуратно он выполняет взятые на себя обязательства и, в конечном итоге, сколько дохода клиент приносит (или мог бы принести) предприятию. Отслеживаются все стадии взаимоотношений с клиентом. Тщательно улавливаются признаки опасного ухудшения взаимоотношений, поскольку, как известно, на конкурентном рынке затраты на привлечение нового клиента на порядок превышают затраты на удержание имеющегося клиента. Концепция CRM предусматривает гармоничное сочетание формального подхода и индивидуального отношения к каждому клиенту.

Основные функции CRM:

- создание стратегии, ориентированной на клиентов;
- практическая реализация выработанной стратегии;
- формирование клиенто-ориентированной бизнес-культуры.

Создание стратегии подразумевает выявление наиболее перспективных групп клиентов и разработку бизнес-процессов и программ, ориентированных на повышение их лояльности. Фактически, это более детализированное сегментирование, но ориентированное не столько на разработку продукта, сколько на построение более эффективных процессов взаимодействий с целевыми клиентами. Таким образом, CRM-стратегии обеспечивают более тонкую «настройку» организации под потребности клиентов, что может иметь решающее значение в достижении успеха.

Практическая реализация стратегии предполагает, с одной стороны, ее непосредственное исполнение и выработку методов оценки и контроля, с другой – оптимизацию и автоматизацию процессов. Именно на этом этапе становится актуальным вопрос о внедрении клиентоориентированных информационных технологий, таких как CRM-система, контакт-центр и пр.

Формирование клиентоориентированной бизнес-культуры, возможно, является самой сложной функцией CRM. Здесь основными задачами становится, во-первых, формализация поводов и структуры контактов с клиентами (бизнес-этика), во-вторых, подбор, обучение и мотивация

персонала, и, в-третьих, организация рабочего пространства и обстановки, в которой оказываются услуги.

Достижение поставленных задач в области управления отношениями с клиентами невозможно без согласованной работы всех подразделений компании: производства, маркетинга, продаж, отдела персонала, ИТ-отдела. В этой ситуации CRM задает стержень корпоративной стратегии по работе с клиентами, на основе которой другие подразделения компании выстраивают свою политику. Основные критерии, по которым оценивается эффективность исполнения CRM-подразделением своих функций:

- стабильность обращений клиентов и повторные продажи;
- перекрестные продажи (приобретение дополнительных товаров);
- увеличение покупок (повышение интенсивности потребления);
- рост числа покупок по рекомендации;
- повышение интереса клиентов к деятельности компании (участие в опросах, высказывание пожеланий, посещение открытых мероприятий и пр).

Концепция CRM призвана сконцентрировать в себе все аспекты, влияющие на эффективность взаимодействия организации с ее клиентами.

Еще выше будет эффект от внедрения отраслевого CRM-решения, разработанного специально для автоперевозок, поскольку сегодня на рынке транспортных перевозок сложилась неоднозначная ситуация. С одной стороны, спрос на данную услугу по-прежнему большой. С другой – на рынке существует большое количество практически идентичных предложений по перевозке грузов.

Такие системы вмещают в себя важные для транспортных компаний функции:

- выбор подходящего транспортного средства для совершения перевозок;
- учет перевозки грузов;
- управление взаимоотношениями с клиентами и партнерами;
- управление финансовой деятельностью компании.

Отраслевое CRM-решение позволяет вести полную базу работников, имеющих транспортных средств, клиентов, историю контактов с ними, отслеживать заказы и предупреждать возникновение возможных претензий. Эта информация поможет в любой момент определить, что предложить клиенту, чтобы максимально удовлетворить его потребность. Система напоминаний позволит менеджеру во время связаться с клиентом или в нужный момент провести встречу.

Не секрет, что качество предоставляемых услуг напрямую влияет на лояльность клиента, даже в случае долгих и дружеских отношений. Потому функции регистрации заказов на транспортировку, адаптированные под логистический бизнес, будут дополнительным преимуществом отраслевых CRM-решений. Обработка заказов в соответствии с установленным алгоритмом минимизирует вероятность возникновения ошибок по вине человеческого фактора и повышает уровень качества в процессе взаимодействия с клиентами.

Рассмотрим последовательность внедрения CRM. Общая схема этапного внедрения системы CRM на ООО «Деловые Линии» представлена на Рисунке 3.2.

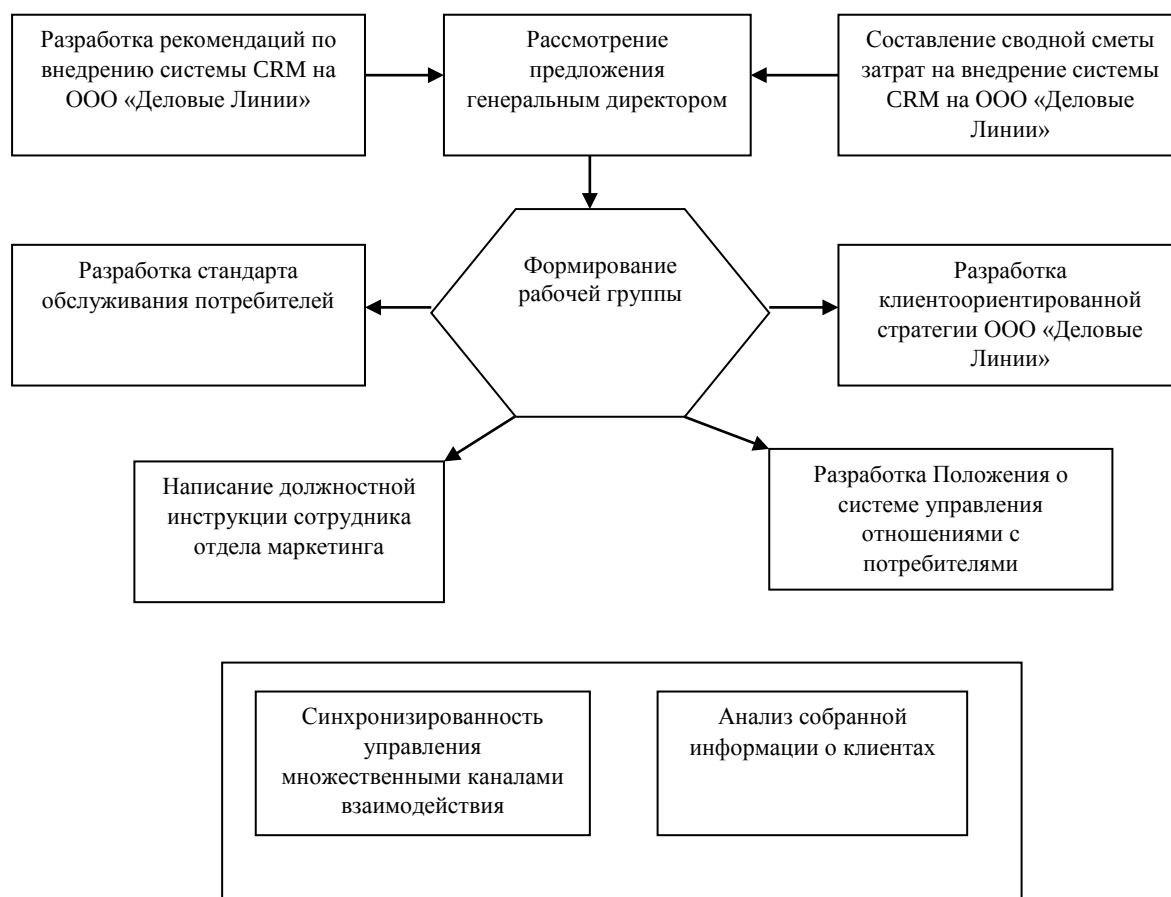


Рисунок 3.2 – Этапы внедрения системы CRM на ООО «Деловые Линии»

Рассмотрим последовательность работ по внедрения CRM.

1. Разработка рекомендаций по внедрению системы CRM на транспортное предприятие ООО «Деловые Линии». В предложении должны быть изложены: цели, задачи, описание предлагаемого решения с указанием его преимуществ; вид (состав) ожидаемого экономического или иного положительного эффекта.

2. Директор транспортной компании ООО «Деловые Линии» изучает предложение и разрабатывает и согласовывает общее решение по внесенному предложению с начальниками отдела логистики.

3. Финансово-экономический отдел так же рассматривает возможность внедрения предложения и дает оценку его экономической эффективности, а также составляет сводную смету затрат по внедрению предложения.

4. Директор издает приказ о формировании рабочей группы из сотрудников отдела логистики, диспетчерской, финансово-экономического отдела и сотрудника отдела кадров для организации работы по внедрению системы CRM на ООО «Деловые Линии».

5. Рабочая группа разрабатывает клиентоориентированную стратегию развития ООО «Деловые Линии».

6. Рабочая группа разрабатывает Положение о системе управления отношениями с потребителями. Положение позволит систематизировать и структурировать работу в области взаимоотношения с клиентами.

7. Рабочая группа прописывает должностную инструкцию менеджера по маркетингу.

Одной из наиболее важных проблем транспортной компании ООО «Деловые Линии» является отсутствие отдела маркетинга. Предлагается

специалиста отдела логистики направить на обучение с целью получения специальности менеджера по маркетингу.

Должностные обязанности менеджера по маркетингу транспортной компании ООО «Деловые Линии», основанные на функциях внедряемой системы CRM:

- исследование, анализ и прогноз в торговой, товарной, сбытовой, рекламной, ценовой и других сферах деятельности компании;
- оценка конкурентоспособности предоставляемых услуг, тарифов, компании в целом;
- разработка и/или выбор каналов сбыта, способов реализации услуг;
- предложения по разработке системы поощрения клиентов и стимулированию сотрудников;
- разработка рекламных компаний, PR-акций, и мероприятий, направленных на формирование и поддержание имиджа компании.

Предлагается направить сотрудника отдела логистики на целевое обучение по ускоренной программе – 2,5 года, без отрыва от производства. В ходе исследования для обучения предлагается направить специалиста в ФГБОУ ВО «Тольяттинский государственный университет». Затраты на обучение сотрудника представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Затраты на обучение сотрудника в ФГБОУ ВО «Тольяттинский государственный университет»

Наименование затрат	Стоимость в год, руб.	Стоимость за весь период обучения, руб.
Обучение сотрудника по направлению «Маркетинг»	43000	107500

8. Рабочая группа разрабатывает проект по внедрению стандарта обслуживания.

Как один из основных инструментов системы CRM предлагается внедрить в транспортную компанию ООО «Деловые Линии» стандарт обслуживания клиентов.

На сегодняшний день требования потребителей к обслуживанию настолько высоки, а конкуренция между транспортно-логистическими компаниями сильна, что получение конкурентного преимущества невозможно без усовершенствования процессов обслуживания потребителей. Данная проблема обосновывает необходимость разработки документа, регламентирующего формализованные и конкретизированные требования к действиям персонала, обязательные для соблюдения в установленном порядке. Таким документом для предприятия является стандарт обслуживания потребителей. Внедрение и соблюдение стандарта обслуживания потребителей создает для клиентов гарантии высокого качества обслуживания, тем самым создает для предприятия конкурентное преимущество.

Перед стратегией разработки стандарта обслуживания потребителей стоят задачи формализации действий персонала при обслуживании потребителя, включая действия в непредвиденных ситуациях, обеспечения ясности и однозначности рабочих процедур, регламентирования сроков обработки и исполнения заказа клиентов (Рисунок 3.3).

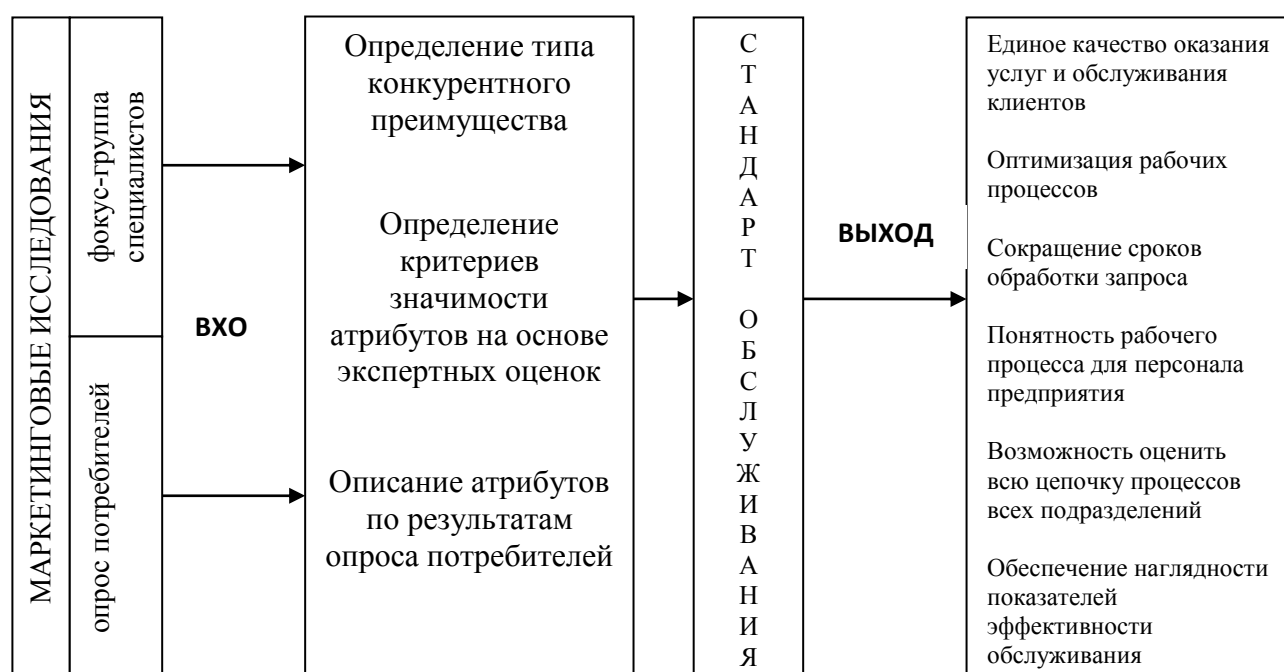


Рисунок 3.3 – Процедура разработки стандарта обслуживания

В результате внедрения стандарта обслуживания обеспечивается упрощение процесса ознакомления новых сотрудников с рабочим процессом предприятия, достигается возможность оценки всей цепочки процессов полностью, а не изолированно. Оптимизация рабочих процессов и сокращение сроков обработки запросов положительно влияет на эффективность деятельности предприятия.

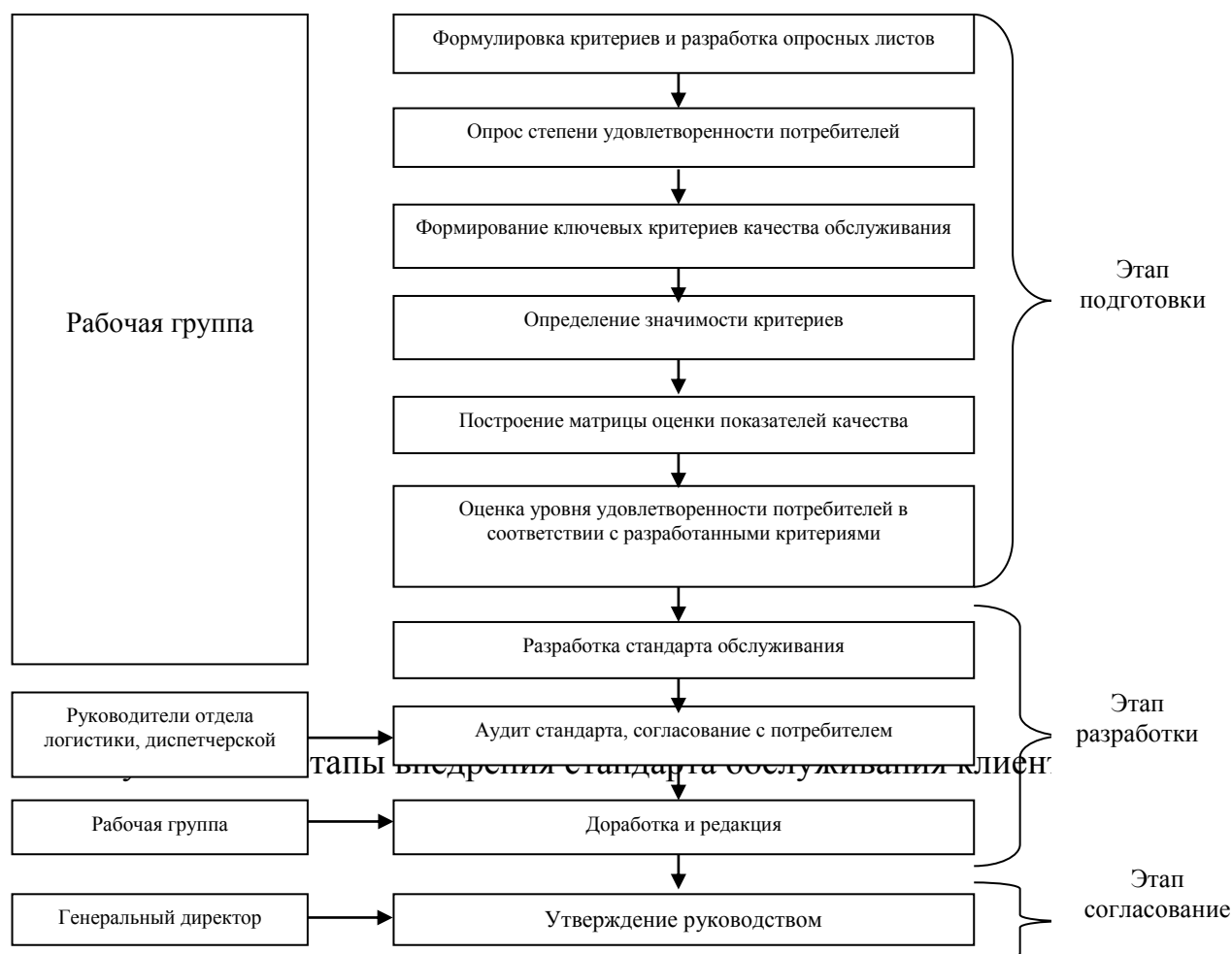
Процедура разработки и внедрения стандарта обслуживания потребителей начинается с подготовительного этапа, представляющего собой создание рабочей группы и сбор информации для разработки стандарта. Процедура стандартизации охватывает работу подразделения логистики, диспетчерской. В рабочую группу входят координатор отдела логистики, диспетчер. В обязанности диспетчера входит консультирование клиента по вопросам условий предоставления услуги. Координатор отдела логистики ответственен за точность прогнозирования и выполнения работ с учетом планируемых дат отгрузок товара, предварительное извещение о задержках поставок, наличие необходимой информации по документации, стабильность цикла выполнения заказа, полнота выполнения заказа, процесс отслеживания заказа, точность заполнения счетов-фактур и накладных, процессы допоставок товара.

Процесс формулировки критериев стандарта является ответственным этапом создания стандарта и требует соблюдения ряда принципов:

- адекватность – уровень применимости критерия к деятельности конкретного клиента;
- измеряемость – указание определенного срока или периода времени, в течение которого критерий должен быть исполнен;
- реальность выполнения критерия – показатели по критериям должны соответствовать реальному ходу обстоятельств, не содержать преувеличения;
- актуальность – соответствие критериев текущим заказам и проектам клиентов;

- комплексность – стандарт обслуживания включает в себя перечень обязательств всего персонала компании;
- единство структуры – соблюдение единой структуры стандартов для всех подразделений и должностей;
- экономическая обоснованность – введение критерия должно быть экономически целесообразно для предприятия.

После окончания подготовки проект стандарта переходит на стадию разработки, подразумевающий формулирование основных критериев оценки качества обслуживания и переход к разработке стандарта, промежуточный аудит стандарта с последующей доработкой проекта. На заключительном этапе стандарт подлежит согласованию с директором предприятия (Рисунок 3.4).



Таким образом, стандарт обслуживания характеризует процедуру обслуживания клиента с точки зрения всех функциональных областей.

9. Внедрение программного продукта.

В результате анализа маркетинговой деятельности транспортной компании ООО «Деловые Линии» предлагается внедрение программного продукта CRM-системы. В ходе исследования были рассмотрены различные виды программ и выбрана наиболее подходящая для функционирования транспортной компании ООО «Деловые Линии» – система ASoft CRM Logistic.

Система ASoft CRM Logistic – отраслевое решение стандартной CRM системы компании ASoft, которое предназначено для логистических и транспортных компаний.

ASoft CRM Logistic дает возможность эффективного автоматизированного управления транспортной логистикой на предприятии. Система предназначена для планирования и отслеживания отгрузок и доставок груза, создания сопутствующих документов по шаблонам, таких как доверенность на водителя и заявки на перевозку.

Предусмотренные схемы доставки товаров:

- от поставщика на склад;
- со склада к клиенту;
- транзитная схема (от поставщика к клиенту) с проведением необходимых бухгалтерских документов.

При взаимодействии с клиентом получаемые данные по логистике заносятся в систему как доставка. Каждая из доставок имеет свой адрес, контактное лицо, планируемое и фактическое время доставки, список товаров в доставке, а также другие характеристики требующиеся для описания.

ASoft CRM Logistic позволяет:

- оптимально загружать транспортное средство;
- отслеживать доставки грузов и выполнять их точно в срок;

- вести учет показателей рейсов;
- вести учет затрат и работ по собственным и сторонним транспортным средствам и перевозчикам;
- исключения ошибок, связанных с человеческим фактором за счет единого информационного пространства;
- сокращение времени формирования доставки и получения клиентом груза;
- разделить обязанности сотрудников полномочиями и правами доступа для оптимальной загрузки рабочего времени.

Система интегрирована в базовый функционал ASoft CRM, благодаря этому использование ASoft CRM Logistic позволяет пользоваться всеми возможностями и преимуществами CRM системы и при этом реализует специфический функционал.

Система ASoft CRM Logistic предназначена для логистики в управлении цепями поставок товаров клиентам. Реализована возможность управления следующими видами поставок:

- закупка товара со склада поставщика и поставка на собственный склад компании;
- поставка товара с собственного склада компании клиенту;
- транзитная поставка со склада поставщика непосредственно клиенту.

ASoft CRM Logistic позволяет фиксировать следующую информацию по поставке:

- название и идентификационный номер поставки;
- плановая и фактическая дата:
- отгрузки;
- отправления;
- поставки;
- статус поставки;
- информация о сформированном рейсе;
- назначение:

- организация;
- контактное лицо;
- контактная информация (телефон, факс);
- пункт назначения;
- отправление:
- склад загрузки;
- пункт отправления;
- куратор (ответственное лицо компании);
- информация об организациях: отправителе, перевозчике; клиенте (получателе товара);
- файлы документов, сопровождающих доставку (товарно-транспортные накладные);
- цена доставки в соответствии со ставками на диапазон пробега.

В ASoft CRM Logistic предусмотрено выполнение следующих функций логистики:

- планирование доставки товара по сделке с контрагентом;
- подтверждение плановой доставки менеджером компании;
- формирование рейса доставки;
- отправка рейса доставки;
- отмена рейса;
- подтверждение получения доставки;
- учет собственных и заказных транспортных средств, в том числе:
 - свободных, ожидающих загрузки;
 - выполняющих рейс;
 - находящихся в ремонте (разовом или периодическом);
- учет водителей транспортных средств;
- учет затрат компании:
 - на выполнение доставки с собственного склада;
 - на проведение транзитной доставки;

- на отправку рейса;
- на ремонт собственных транспортных средств;
- оформление доверенности на водителей;
- формирование отчетности;
- помещение информации о доставках и рейсах в архив с возможностью восстановления данных.

По каждому контрагенту, зарегистрированному в системе, предусматривается ведение списка адресов доставки. При оформлении с контрагентом сделки с доставкой предоставляется возможность формирования рейсов на один или несколько адресов организации-получателя.

При формировании рейса имеется возможность выбора транспортного средства для доставки:

- собственные транспортные средства;
- заказные автомобильные перевозки;
- авиаперевозки.

Для учета собственных транспортных средств и формирования парка автотранспорта, готового производить перевозки, в ASoft CRM Logistic хранится следующая информация о производимом ремонте транспортных средств:

- вид ремонта:
- обслуживание;
- плановый ремонт;
- капитальный ремонт;
- внеплановый ремонт;
- временные характеристики:
- разовый;
- по указанной дате;
- по пробегу;

- по времени;
- периодический, с указанием пробега для последующего планирования постановки ТС в ремонт;
- дата начала ремонта;
- дата окончания ремонта;
- плановый пробег;
- состояние:
- в работе;
- выполнен;
- отменен;
- ответственное лицо.

В ASoft CRM Logistic предусмотрена возможность формирования аналитических отчетов в различных разрезах. Их наличие позволяет в любой момент получить актуальную информацию по логистике, планировать доставку товаров и анализировать затраты на отправленные рейсы.

ASoft CRM Logistic обладает следующими преимуществами, выгодно отличающими ее от аналогичных систем других производителей:

- оперативное и своевременное получение информации по доставкам;
- реализация основных схем доставки товаров;
- полная интеграция с существующей системой управления взаимоотношениями с клиентами ASoft CRM;
- гибкость и расширяемость, обусловленная преимуществами используемой компанией ASoft уникальной по своим возможностям технологией разработки приложений, принятой к использованию рядом крупнейших разработчиков программного обеспечения в нашей стране и за рубежом;
- высокая оперативность, обеспечиваемая возможностью доступа в систему с любого компьютера, подключенного в локальную сеть или интернет;

– низкая стоимость эксплуатации, обеспечиваемая отсутствием необходимости использования для работы пользователя какого-либо специализированного программного обеспечения за исключением стандартного web-браузера;

– отсутствие скрытой стоимости, за счет использования бесплатной операционной системы и базы данных.

Стоимость системы ASoft CRM Logistic представлена в таблицах 3.2 и 3.3

Таблица 3.2 – Стоимость установки программы ASoft CRM Logistic

	Стоимость лицензии на 1-го пользователя, руб.	Стоимость лицензии всего, руб.
Серверная лицензия	60000	60000
Пользовательская лицензия	9000	225000

Таблица 3.3 – Стоимость дополнительных услуг программы ASoft CRM Logistic

Наименование услуг	Стоимость, руб.
По обучению	10000 руб. – 1 пользователь (1 день)
	25000 руб. – 5 пользователей (1 день)
	25000 руб. – 1 администратор (2 дня)
По консалтингу, установке и настройке	10000 руб. - 1 день
По доработке	7500 руб. - 1 день
По обновлению	20 % от стоимости системы
По технической поддержке	30 % от стоимости системы
По расширенной технической поддержке	40 % от стоимости системы

Предлагается внедрить программу ASoft CRM Logistic в отдел логистики. Рассчитаем стоимость установки ASoft CRM Logistic на ООО «Деловые линии»:

$$((60000 * 1,3) + (25000 * 2 * 2) + 10000) * 1,3 = 2444000 \text{ рублей} \quad (3.1)$$

Стоимость установки и годового технического обслуживания системы ASoft CRM Logistic на ООО «Деловые Линии» составит 244400 рублей.

На рисунке 3.5 представлены этапы внедрения системы ASoft CRM Logistic в транспортную компанию ООО «Деловые Линии».

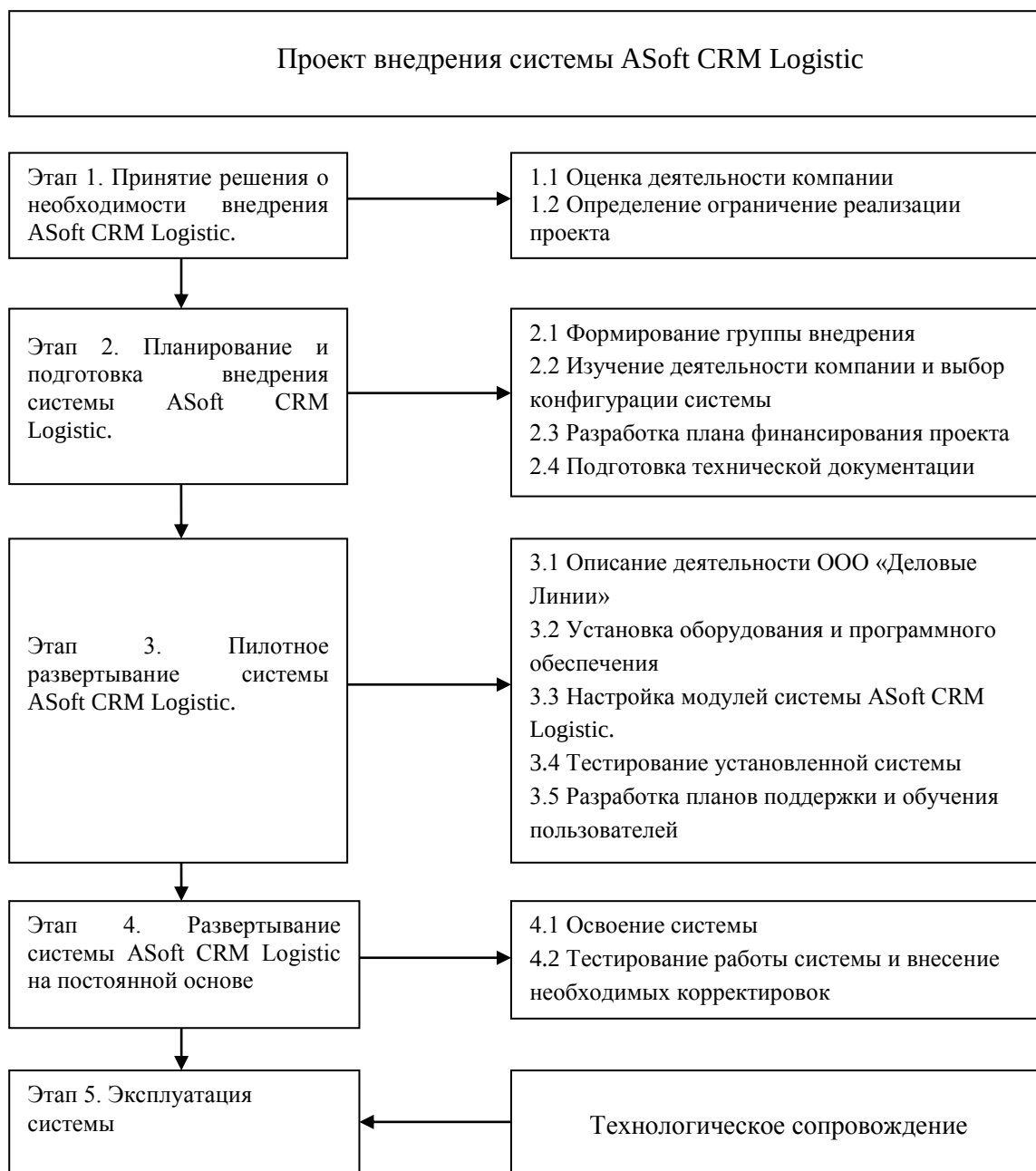


Рисунок 3.5 – Основные этапы внедрения системы ASoft CRM Logistic на ООО «Деловые Линии»

Эффект от внедрения ASoft CRM Logistic для автоперевозок можно определить следующим образом:

- клиент удовлетворен и готов воспользоваться услугами компании еще не один раз – количество сделок и их финансовый эквивалент увеличиваются;

- удовлетворенный клиент непременно поделится информацией о качественной сделке с партнерами, что позволит продвигать компанию без рекламы;

- исчезает потребность выделять время на клиента, который зафиксирован в системе как неблагонадежный или с плохой историей взаимоотношений. Это позволит распределить сэкономленное время на развитие контакта с лояльными или постоянными клиентами;

- повышается конкурентоспособность, увеличивается доля рынка

Внедрения ASoft CRM Logistic позволит в среднем снизить трудоемкость работы административно-управленческого персонала на 10%, тогда рост производительности труда составит 11,11%

$$\Delta W = (100 * 10) / (100 - 10) = 11,1\%, \quad (3.2)$$

Условная экономия численности административно-управленческого персонала составит:

$$\mathcal{E}_q = \mathcal{C}_1 * (1 + \frac{\Delta \text{ПТ}}{100\%}) - \mathcal{C}_1 = 9 * (1 + 0,1111) - 9 = 1 \text{ чел}, \quad (3.3)$$

где $\mathcal{C}_1$ – численность рабочих до мероприятия, чел.

Экономия по основной заработной плате составит:

$$\mathcal{E}_{з.п} = \mathcal{E}_q * \mathcal{З}_{п}, = 1 * 300000 = 300000 \text{ рублей}, \quad (3.4)$$

где Z_n – среднегодовая заработная плата 1 работающего предприятия, руб,

Экономия по дополнительной заработной плате составит:

$$\mathcal{E}_{\text{доп}} = \mathcal{E}_{\text{з.п.}} * 10\% = 300000 * 10\% = 30000 \text{ рублей,} \quad (3.5)$$

где $\mathcal{E}_{\text{з.п.}}$ – экономия по заработной плате

Экономия по страховым взносам:

$$\mathcal{E}_{\text{стр}} = \mathcal{E}_{\text{з.п.}} * \left(\frac{L}{100} \%\right) = 300000 * 30\% = 90000 \text{ рублей,} \quad (3.6)$$

где L – процент по страховым взносам, %

Условно-годовая экономия по оплате труда:

$$\mathcal{E}_{\text{общ.эк}} = \mathcal{E}_{\text{з.п.}} + \mathcal{E}_{\text{доп.}} + \mathcal{E}_{\text{стр}} = 300000 + 30000 + 90000 = 420000 \text{ рублей,} \quad (3.7)$$

Единовременные инвестиции, необходимые для внедрения составляют 2444000 руб.

$$PP = \frac{K}{\mathcal{E}_{\text{общ.эк}}} = 244400/420000 = 0,6, \quad (3.8)$$

Срок окупаемости инвестиций составит меньше года.

Рост производительности труда предприятия в целом по предприятию:

$$\Delta W = \frac{\Delta W_{\text{АУП}} * \varphi_{\text{АУП}}}{\varphi_{\text{ППП}}} = \frac{0,111 * 9}{70} = 0,02\%, \quad (3.9)$$

Ожидаемый доход:

$$\Delta CF_{2016} = \frac{\Delta W * CF_{2015}}{100 + CF_{2015}} = 161938 \text{ тыс. рублей}, \quad (3.10)$$

В таблице 3.4 представлена ожидаемая экономическая эффективность внедрения рекомендаций и разработанных мероприятий.

Таблица 3.4 – Ожидаемая экономическая эффективность внедрения рекомендаций и разработанных мероприятий

№	Показатели	Значение
1	Рост производительности труда административно-управленческого персонала, %	11,1
2	Рост производительности труда в целом по предприятию, %	2,5
3	Ожидаемый доход, тыс.руб.	161938
4	Условно-годовая экономия, тыс.руб.	420000
5	Инвестиции, тыс.руб.	351900
6	Срок окупаемости инвестиций, лет.	0,6

3.2 Организация склада в транспортной компании ООО «Деловые Линии»

У транспортной компании ООО «Деловые Линии» существует одно складское помещение, расположенное в Автозаводском районе, что приводит к временным задержкам поставки груза в другие районы города Тольятти и неудовлетворенности спроса заказчиков из Центрального района, и как следствия, к потери прибыли.

Предлагается ООО «Деловые Линии» приобрести складское помещение в Центральном районе, расположенном на ул. Индустриальная 1, площадью 1000 кв.м., оснащенное удобными подъездными путями к складу. Склад обеспечен электроэнергией, водоснабжением и необходимыми отопительными системами.

Для обеспечения работы склада необходимо нанять персонал. На первом этапе предлагается принять следующий состав работников:

- грузчик – 2 чел.
- заведующий складом – 1 чел.

Грузчики выполняют разгрузочно-погрузочные работы. Заведующий складом осуществляет приемку и отпуск товара, ведет документооборот, а также учет остатков на складе.

Содержание складского хозяйства требует наличие погрузочно-разгрузочных приспособлений. На складе, расположенном в Автозаводском районе имеются 2 неиспользуемых погрузочно-разгрузочных приспособлений, которые предлагается использовать на данном складе.

Единовременные затраты на приобретение неамортизируемого имущества общехозяйственного назначения для создания склада представлены в таблице 3.5.

Таблица 3.5 - Единовременные затраты на приобретение неамортизируемого имущества общехозяйственного назначения

Наименование	Кол-во	Цена, руб.	Стоимость, руб.
Ноутбук Asus X554L черный	1	17900	17900
МФУ Лазерное LaserJet M1217	1	6140	6140
Радиотелефон Panasonic PNLC1010	1	1300	1300
Кресло «Престиж» черный	4	1990	7960
Шкаф средний (высота 1183 мм, серый)	1	3068	3068
Полочный стеллаж металлический, (высота 8,5 м)	45	1200	54000
Стол эргономичный Easy Business (ширина 1400 мм, темный дуб/серый)	1	3448	3448
Лицензия программного обеспечения «1С:Предприятие 8. Управление автотранспортом».	1	56000	56000
ИТОГО			149816

Ежегодные затраты на функционирование склада включают в себя затраты на оплату труда, на аренду склада, на отопление и освещение офиса, а также канцелярские расходы и связь (таблицы 3.6, 3.7, 3.8, 3.9, 3.10, 3.11).

Таблица 3.6 – Затраты на оплату труда

Наименование	З/п основная, тыс. руб. в год	З/п дополнительная, тыс.руб. в год	Страховые взносы, тыс. руб. в год
Заведующий складом	180	14,2	58,26
Грузчик, 2 чел	340	18,4	107,52
Итого	520	32,6	165,78

Таблица 3.7. – Расходы на аренду склада

Наименование статьи затрат	Площадь, кв.м.	Стоимость в месяц, тыс. руб.	Стоимость в год, тыс. руб.
Складское помещение	1000	100	1200
Итого	1000	100	1200

Таблица 3.8 – Расходы на отопление склада

Наименование статьи затрат	Тариф, руб./кв.м.	Площадь, кв.м.	Стоимость в месяц, руб.	Стоимость в год, руб.
Складское помещение	4,84	1000	4840	58080
Итого		1000	4840	58080

Таблица 3.9 – Расходы на освещение склада

Наименование статьи затрат	Тариф, руб./кВт	Потребление 1 лампы, кВт./час	Итого 1 лампа, руб.	Итого все лампы (25 шт.), руб.
Светильник ТРП09 2x40-017	1,78	1,5	-	-
Итого в час			2,67	66,75
Итого в день			21,36	534
Итого в месяц			427,2	10680
Итого в год			5275,92	131898

Таблица 3.10 – Канцелярские расходы

Наименование	Норма потребления в год, шт.	Цена, руб.	Стоимость, руб.
Бумага Снегурочка, А4 бел.,уп.	60	130	7800
Карандаш	40	7	280
Ручка шарик. синяя	50	18	900
Текстовый маркер	50	20,5	1025
Папка - уголок цветной А4	100	5	500
Папка - вкладыш с перфорацией	5000	2,5	12500
Папка - скоросшиватель	200	41,5	8300
Скрепки	40	11,5	460
Картридж	6	1448	8688
Итого	5546	1684	40453

Таблица 3.11 – Расходы на связь

Наименование	Стоимость в месяц, руб.	Стоимость, руб. в год
Интернет	750	9000
Телефон	350	4200
Итого	1100	13200

Смета затрат на функционирование склада в Центральном районе представлена в таблице 3.12.

Таблица 3.12 – Смета затрат на функционирование склада

Наименование	Сумма, тыс. руб.
Оплата труда	552,6
Страховые взносы	165,78
Аренда	1200
Отопление склада	58
Освещение склада	131,9
Канцелярские расходы	40,5
Расходы на связь	13,2
Итого	2161,98

Рассчитаем эффективность открытия склада в Центральном районе (Таблица 3.13).

Таблица 3.13 – Расчет эффективности открытия склада

Наименование показателей	2015 г.	2016 г. склад Автозав. р-н.	2016 г. склад Центр. р-н.	2016 г.	Абс. отклон.
Выручка, тыс. руб.	22021	19819	8196	28016	5995
Грузооборот, т-км	14084,9	12676,41	7243,6	19920,01	5835,11
Объем перевозок, т.	704246,4	633821,76	217310,3	851132,06	146885
Себестоимость перевозок, тыс. руб.	2591	2331,9	1534	3865	1274
Прибыль от перевозок, тыс. руб.	429	386	306	692	263
Чистая прибыль, тыс. руб.	343	309	245	554	211
Средняя длина ездки с грузом, км	50	45	30	-	
Среднесуточный пробег а/м, км	400	360	200	-	

Единовременные инвестиции, необходимые для внедрения составляют 149816 руб.

$$PP = \frac{K}{\mathfrak{E}_{\text{общ.эк}}} = 149816/211548 = 0,7, \quad (3.11)$$

Срок окупаемости инвестиций составит меньше года.

Заключение

На современном этапе развития экономики России особую актуальность приобретают вопросы совершенствования маркетинговой деятельности и продвижения товаров и услуг на промышленном рынке. В связи с этим была определена цель бакалаврской работы как повышение эффективности деятельности предприятия на основе совершенствования маркетинговой деятельности транспортной компании.

В работе изучены и систематизированы подходы различных авторов к понятию «маркетинговая деятельность». В ходе исследования описаны функции маркетинговой деятельности на предприятии. В бакалаврской работе рассмотрены основные особенности маркетинговой деятельности транспортной организации, а также изучены основные направления совершенствования маркетинговой деятельности транспортного предприятия.

Вторая глава содержит экономическую характеристику предприятия. В ходе исследования рынка транспортных услуг было выявлено, что основной проблемой российских грузоперевозчиков является стагнация промышленного производства, снижение динамики кредитования и падение инвестиционного спроса в России. По мнению перевозчиков, экономический спад в Европе и России существенно повлиял на объемы перевозок в 2015 г.

Деятельность транспортной компании ООО «Деловые Линии» за период 2013 – 2015 гг. характеризуется положительной динамикой выручки на 6,6%, себестоимость продукции увеличилась на 3,4%, но при этом рентабельность производства выросла на 2,1 пункта.

В результате проведенного анализа маркетинговой деятельности транспортной компании ООО «Деловые Линии» выявлены проблемные зоны деятельности компании: отсутствие мониторинга рынка, потребителей, отсутствие анализа конкурентов, маркетинг не имеет первостепенного значения в управлении предприятием, отсутствие системного комплексного подхода к управлению маркетинговой деятельностью.

В третьей главе предложена процедура внедрения комплексной системы выстраивания и управления взаимоотношениями компании с клиентами – CRM. В рамках внедрения системы управления предложено разработать Положение о системе управления отношениями с потребителями, прописать должностную инструкцию специалиста отдела маркетинга, при этом отправить на обучение по направлению «Маркетинг» 1 сотрудника отдела логистики. Также было предложено внедрить стандарт обслуживания для эффективной работы с клиентами и установить программный продукт: ASoft CRM Logistic. Эффективность от внедрения данного мероприятия составила 161938 тыс. рублей.

Компания осуществляет в филиале г. Тольятти внутригородские и междугородние перевозки. Рентабельность продаж внутригородских перевозок в течение 3 лет снизилась в связи с тем, что транспортная компания ООО «Деловые Линии» теряет крупных заказчиков, находящихся в Центральном районе. В ходе исследования было предложено открыть складское помещение.

Таким образом, в результате предложенного мероприятия на ООО «Деловые Линии» прогнозируется увеличение объемов внутригородских перевозок на 146885 тонн, прирост дохода на 5995 тыс. руб., прибыль увеличилась на 211 тыс. руб.

Практическая значимость бакалаврской работы подтверждена актом о внедрении результатов исследования при выборе маркетинговой стратегии транспортной компании ООО «Деловые Линии».

Таким образом, в результате исследования цель бакалаврской работы успешно достигнута благодаря решению всех поставленных задач.

Библиографический список

1. Акулич, И.Л. Маркетинг [текст]: учебное пособие. Практикум / И.Л.Акулич. – Мн.: Вышэйшая школа, 2003. – 253 с. – ISBN 985-06-0840-4.
2. Акулич, И.Л. Маркетинг [текст]: учебник / И.Л.Акулич. – 5-е изд., исправлен. – Минск: Вышэйшая школа, 2007. – 479 с. – ISBN 978-985-06-1391-2.
3. Акулич, И.Л. Маркетинг [текст]: Учебное пособие / И.Л.Акулич, И.З.Герчиков. - Мн.:Интерпрессервис, Мисанта, 2003. – 397 с. – ISBN 985-482-028-9, ISBN 985-6080-78-9.
4. Акулич, И.Л. Основы маркетинга [текст]: учебное пособие / И.Л.Акулич, Е.В.Демченко. - Мн.: Вышэйшая школа, 1998. – 236 с. - ISBN 985-06-0377-1.
5. Алешина И.В. Поведение потребителей: учеб. пособие. - М. : Издательство: Экономисте, 2006. - 528 стр.
6. Анурин, В. Маркетинговые исследования потребительского рынка / В. Анурин , И. Муромкина, Е. Евтушенко. – СПб.: Питер, 2004. – 270 с.
7. Багиев Г. Л. Маркетинг: Учебник для вузов / Г. Л. Багиев, В. Н. Тарасевич, Х. Анн. – М.: Экономика, 2001. – 702 с.
8. Багиев Г.Л., Тарасевич В.М., Анн Х. Маркетинг: Учебник для вузов / Под общ. ред Г.Л. Багиева. - 3-е изд. - СПб.: Питер, 2006. - 736 с.
9. Барышев А.Ф. Маркетинг: учеб. для студ. сред. проф. учеб. заведений / А. Ф. Барышев 5-е изд., перераб. и доп. - М. : Издательский центр «Аккадemia», 2008. - 224 с.
10. Барышев, А.Ф. Маркетинг [текст]: учебник / А.Ф.Барышев. – 2-е изд., стер. – М.: Издательский центр «Академия», 2002. – 208 с. – ISBN 5-7695-1256-3.
11. Беляев В.И. Маркетинг: основы теории и практики. / В. И, Беляев. - М.: Кнорус, 2010. – 584 с.

12. Березин, И. С. Маркетинговый анализ. Рынок. Фирма. Товар. Продвижение / И. С. Березин. — 3-е изд., испр. и доп. — М.: Вершина, 2008. — 480 с.: ил., табл. - ISBN 978-5-9626-0335-3.
13. Бобровников, С. Н. Основы маркетинга [текст]: учебное пособие / А.Н. Бобровников, С.Н.Волкова, И.Е.Замятина, В.А.Никольская. - Тверь: ТГТУ, 2007. – 176 с. – ISBN 5-7995-0382-1.
14. Божук, С. Г., Ковалик, Л. Н. Маркетинговые исследования / С. Г. Божук, Л. Н. Ковалик. – СПб.: Питер, 2003. – 304 с.
15. Войтов, А.Г. Экономика. Общий курс. (Фундаментальная теория экономики) [текст]: учебник / А.Г.Войтов. – 6-е перераб. и доп. изд. – М.: Издат.-книготорговый центр «Маркетинг», 2002. – 584 с. – ISBN 5-94462-217-2.
16. Герасимов Б. И. Маркетинговые исследования рынка. / Б. И. Герасимов. - М.: ФОРУМ, 2009. – 369 с.
17. Григорьев М.Н. Маркетинг. / М. Н. Григорьев. - М.: Юрайт, 2010. - 366с.
18. Дубровин И.А. Маркетинговые исследования. / И. А. Дубравин. - М.: ИТК Дашков и К, 2009. -276 с.
19. Дурович, А.П. Маркетинг в предпринимательской деятельности. / А. П. Дурович - Мн.: НПЖ “Финансы, учет, аудит”, 1997
20. Евдокимов, Ф.И. Азбука маркетингу [текст] / Ф.И.Евдокимов, В.М.Гавва – Д.: Сталкер, 1998. – 432 с., ил. – ISBN 966-7104-95-8.
21. Ермолович, Л.Л. Анализ хозяйственной деятельности предприятия [текст]: учебное пособие / Л.Л.Ермолович, И.Г.Сивчик, Г.В.Толкач, И.В.Щитникова / Под общей редакцией Л.Л.Ермолович. – Мн.: Интерпрессервис; Экоперспектива, 2001. – 576 с. – ISBN 985-6656-03-6, ISBN 985-6598-73-7.
22. Завьялов, П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах: Учебное пособие. / П. С . Завьялов - М.: ИНФА - М, 2001. - 496с. - (Серия «Высшее образование»).

23. Захаров, С.В. Маркетинг [текст]: учебник / С.В.Захаров, В.И.Павленко, Б.Ю.Сербиновский. – Ростов- на- Дону: Феникс, 2007. – 318 с. – (Высшее образование) – ISBN 978-5-222-12279-2.
24. Костина, Г.Д. Поведение потребителей на рынке товаров и услуг. / Г. Д. Костина- М.: Омега-Л, 2010.- 175 с.
25. Котлер Ф, Маркетинг от А до Я: 80 концепция, которые должен знать каждый менеджер / Филип Котлер; Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишерз, 2010. – 211 с. – ISBN 978-5-9614-1167-6.
26. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент = A Framework for Marketing Management : экспресс-курс / Ф. Котлер; [пер. с англ. Т. Виноградовой и др.; под общ. ред. Ю.Н. Каптуревского]. - СПб. : Питер, 2002. - 495 с. : ил. - (Деловой бестселлер). - Прил.: с. 470-495. - ISBN 5-318-00228-5: 350-00
27. Котлер, Ф. Основы маркетинга [текст] / Ф. Котлер, Г. Армстронг, Д. Сондерс, В. Вонг: пер. с англ. – 2-е Европ. изд. – М.: СПб; К.; Издательский дом «Вильямс», 2003. – 944 с.: ил. – Парал. тит. англ. – ISBN 5-8459-0088-3 (рус.), – ISBN 0-13-262254-8 (англ.).
28. Лебедева, О.А. Маркетинговые исследования рынка. / О. А. Лебедева. - М.: ФОРУМ : ИНФРА-М, 2009.- 191 с.
29. Михарева, В.А. Прикладной маркетинг [текст]: учебное пособие / В.А. Михарева [и др.] / Под общей ред. В.А. Михаревой – Минск: Вышэйшая школа, 2007. – 431 с. – ISBN 978-985-06-1334-9.
30. Нэреш, К. Маркетинговые исследования. Практическое руководство. / К. Нэреш. — М.: Издательский дом "Вильямс", 2002. — 960 с.: ил. — Парал. тит. англ. ISBN 5-8459-0357-2 (рус.)
31. Панкрухин, А. П. Маркетинг: Учеб. для студентов, обучающихся по специальности 061500 «Маркетинг»/ А.П. Панкрухин; Гильдия маркетологов. — 3-е изд. — М.: Оме-га-Л, 2005. - 656 с. - ISBN 5-98119-410-3.

32. Похабов, В.И. Основы маркетинга [текст]: учебное пособие/ В.И.Похабов, В.В.Тарелко. – Мн.: Вышэйшая школа, 2001. – 271 с. – ISBN 985-06-0602-9.
33. Светуных, С.Г. Методы маркетинговых исследований. / С. Г. Светуных. – СПб: ДНК, 2003. - 345 с.
34. Титова, В.А. Маркетинг. Учебное пособие. / В. А. Титов. - Ростов –на - Дону: «Феникс», 2001 - 448с.
35. Токарев, Б.Е. Маркетинговые исследования: учебник / Б. Е. Токарев - М.: Экономистъ, 2005. - 624с.
36. Федько, В.П. Основы маркетинга [текст] / В.П.Федько, Н.Г.Федько: 100 экзаменационных ответов. – Ростов –на- Дону: Издательский центр «МарТ», 2001. – 448 с. – ISBN 5-241-00012-7.
37. Федько, В.П., Федько, Н.Г. Основы маркетинга / под. ред. д.э.н., проф. В.П. Федько, к.э.н И.И. Савдиви. - Изд. 4-е - Ростов – на - Дону : Феникс, 2005.
38. Хлусов, В.П. Основы маркетинга [текст] / В.П.Хлусов. – М.: «Изд-во ПРИОР», 2000. – 160 с. – ISBN 5-7990-0077-3.
39. Хруцкий, В.Е., Корнеева, И.В. Современный маркетинг: настольная книга по исследованию рынка: Учебное пособие. / В.Е. Хруцкий, И.В. Корнеева. - М.: Финансы и Статистика, 2002. - 528с.
40. Чевертон П. Теория и практика современного маркетинга = Key Marketing Skills : полный набор стратегий, инструментов и техник / П. Чевертон; [пер. с англ. В. Н. Егорова]. - М. : ФАИР-ПРЕСС, 2002. - 604 с. : ил. - ISBN 5-8183-0437-X: 136-00
41. Административно-управленческий портал – [Электронный ресурс] - <http://www.aup.ru>
42. Информационный бизнес портал – [Электронный ресурс] - <http://market-pages.ru>
43. Транспортная компания «Деловые Линии» : Официальный сайт – [Электронный ресурс] - <https://tolyatti.dellin.ru/>

44. Маркетинг – журнал 4Р – [Электронный ресурс] - <http://www.4p.ru>
45. Маркетинг, курс лекций – [Электронный ресурс] - <http://www.alphatelecom.info>
46. Попов Е.В. Сегментация рынка / Журнал «Маркетинг в России и за рубежом» – [Электронный ресурс] - <http://www.mavriz.ru>
47. РБК: Обзор российского рынка транспортно-логистических услуг – [Электронный ресурс] - <http://www.rbc.ru>
48. Рейтинговое агентство топ-эксперт : Рынок транспортно-логистических услуг – [Электронный ресурс] - <http://expert-rating.ru>
49. Свободная энциклопедия маркетинга – [Электронный ресурс] - <http://www.marketopedia.ru>
50. Энциклопедия Маркетинга – [Электронный ресурс] - <http://www.marketing.spb.ru>

Таблица А.1 – Определения термина «маркетинговая деятельность»

Авторы, источник	Определение маркетинговой деятельности
Агеева Н.А., Лопаткина Н.Ю. Экономический анализ маркетинговой деятельности предприятия: Учебное пособие.– СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2010.– 63 с.	Маркетинговая деятельность это комплекс опережающих и прогнозируемых управленческих решений предприятия на рынке, направленных на получение конкурентных преимуществ с целью удовлетворения нужд потребителя и получения дохода.
Багиев Г.Л., Тарасевич В.М., Анн Х. Маркетинг. Учебник для ВУЗов. Под общ. Ред. Г.Л. Багиева. — 3-е изд., перераб. И доп. – Изд-во Питер, 2008. - 736 с.	Маркетинговая деятельность может выступать как самостоятельный вид предпринимательской деятельности как функция по интеграции усилий всех звеньев предпринимательской и производственной деятельности в целях достижения поставленных целей (удовлетворения спроса и получения прибыли).
Беляев В.И. Маркетинг: основы теории и практики: учебник / В.И. Беляев. — М.: КНОРУС, 2005. — 672 с	Содержание маркетинговой деятельности зависит от применяемой концепции на предприятии и уровня развития маркетинга.
Будрин А. Г. Взаимодействия и взаимоотношения предприятий в рыночной среде: методологические и концептуальные аспекты: монография– 2008.	Как функция, маркетинг представляет собой деятельность определенных сотрудников по разработке и использованию комплекса инструментов, влияющих на взаимодействие предприятия и потребителей при подготовке и осуществлении рыночного обмена.
Войтоловский Н. В., Калинина А. П. Комплексный экономический анализ коммерческих организаций //СПб.: СПбГУЭФ. – 2010. стр.39	Маркетинговая деятельность представляет собой деятельность, направленную на согласование возможностей организации с ситуацией на рынке с целью получения прибыли и конкурентных преимуществ.
Дорошев, В. И. Введение в теорию маркетинга: учеб. пособие / В.И. Дорошев. - М. : ИНФРА-М, 2001. - 285 с. - (Высшее образование). - Библиогр.: с. 284	Содержание маркетинговой деятельности, как об этом уже говорилось ранее, представляет собой совокупность таких процедур, которая включает анализ рыночных возможностей (отправная точка маркетинговой деятельности), отбор целевых рынков и разработку комплекса маркетинга. Эти виды деятельности невозможны без наличия комплекса вспомогательных систем управления маркетингом.
Калинин И.Б. Методы проектного управления маркетинговой деятельностью предприятия. Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. Специальность 08.00.05 Экономика и управление народным хозяйством: маркетинг/ Науч. руков. Д.В. Соловьева. – СПб.: СПбГИЭУ, 2008. – 168 с. 24 с.	Маркетинговая деятельность — это вид хозяйственной деятельности, направленный на выявление существующих и потенциальных потребностей рынка, их удовлетворение посредством создания продукта, совмещающего ожидания потребителя и ресурсные возможности предприятия.

Продолжение таблицы А.1

Мяконьков В.Б. Маркетинг - экономические и психологические основы. Учебное пособие. - СПб.: ГАФК им. П.Ф. Лесгафта, 2000. - 68 с.	Всеохватывающим видом предпринимательской деятельности можно назвать маркетинговую деятельность, так как она осуществляется в рамках любой сферы предпринимательства. Маркетинговая деятельность может выступать как самостоятельный вид предпринимательской деятельности и как функция по интеграции усилий всех звеньев предпринимательской и производственной деятельности в целях достижения поставленных целей (удовлетворения спроса и получения прибыли).
Соловьева Д.В., Емцова М.Г. Философия маркетинга: конспект лекций /СПбГИЭУ, 2011 г.	Маркетинговая деятельность — это деятельность по обеспечению успешного функционирования фирмы на рынке. Основная задача маркетинга в фирме – определять такой образ поведения фирмы на рынке, чтобы компания достигала поставленных целей, была успешной.
Попов Е. Планирование маркетинговых исследований на предприятии /Е. Попов // Маркетинг. –2009.-№1.-С.101-108.	Представляет как управленческую деятельность, основная задача которой состоит в обосновании целевых рынков сбыта, определении эффективных коммуникаций для максимального удовлетворения потребностей общества
Ховард К., Эриашвили Н.Д.,Соловьев Б.А., Цыпкин Ю.А. 1998 «Маркетинг»	Маркетинговая деятельность обеспечивает гибкое приспособление производственной, финансовой, торговой, сбытовой, кадровой деятельности предприятия к изменяющейся экономической ситуации (доходы, цены, конъюнктура) к требованиям потребителей на рынке.
Цатхланова Т.Т., Карданова Л.И., Пашнанов Э.Л., Манжикова В.Э., Болаев К.К. Маркетинг: учебное пособие/ под ред. проф. Т.Т. Цатхлановой. – Элиста, ИПП «Джангар», 2010.	Суть маркетинговой деятельности состоит в том, что она направлена на ориентацию производства на создание таких видов продукции, которые отражают требования определенных рынков.
Щинова Р. А. дис. на соиск. уч. ст. д.э.н. на тему: «Методология оценивания экономической эффективности маркетинговой деятельности промышленного предприятия», СПб, 2011	Маркетинговая деятельность как процесс организации и осуществления функций маркетинга с целью формирования конкурентоспособного предложения, удовлетворяющего постоянно возобновляемый спрос потребителей и обеспечивающего прибыль фирме, требует постоянно пополняемых финансовых, материальных, трудовых и информационных ресурсов.
Dickson, P. R. (1996). Towards a theory of competitive rationality. Journal of Marketing, Vol. 56 (1), pp. 69–84.	Маркетинговая деятельность представляет собой сложный динамический процесс.

Продолжение таблицы А.1

Kaplan, R. S., D. P. Norton (1993). The balanced scorecard — measures that drive performance. Harvard Business Review, January–February, pp. 71–79; Hunt, S. D., R. M. Morgan (1996). The resource advantage theory of competition: dynamics, path dependencies, and evolutionary dimensions. Journal of Marketing, Vol. 60 (4), pp. 107–115	Маркетинговая деятельность является процессом, в котором можно выделить четыре основных этапа: 1) источники преимущества в плане овладения, развития и развертывания ресурсов и возможностей фирмы; 2) позиционные преимущества, отражающие реализуемую стратегию фирмы в плане предоставляемой клиентами ценности и расходов, которые несет фирма из-за действий конкурентов; 3) результаты деятельности на рынке, которые представляют собой реакцию клиентов и конкурентов на реализацию позиционных преимуществ фирмы; 4) результаты финансовой деятельности, т.е. расходы и доходы фирмы на достигнутом уровне маркетинговой деятельности (Day and Wensley, 1988; Kerin et al., 1990; Day, 1994).
Day, G. S., and P. Nedungadi (1994). Managerial representations of competitive advantage. Journal of Marketing, Vol. 58 (2), pp. 31–44	Маркетинговая деятельность — это осведомленность о состоянии рынка и реакции на достигнутые и реализованные позиционные преимущества. Их можно рассматривать с точки зрения клиента, конкурента и изнутри

Таблица Б.1 – Сильные стороны ООО «Деловые Линии» и оценка их важности

	Сильные стороны	Эксперты					Сум- ма	Важ- ность	Откл. от средн.	Кв. откл.
		1	2	3	4	5				
Производство	ООО «Деловые Линии» занимает лидирующие позиции на российском рынке грузовых перевозок.	15	14	15	15	15	74	0,063	32	1024
	Наличие производственных площадей	14	13	14	14	13	68	0,057	26	676
	Гарантированный срок доставки и сохранность грузов	13	14	13	13	14	67	0,057	25	625
	Высокий уровень сервиса	13	14	13	13	14	67	0,057	25	625
	Современные технологии	12	12	12	12	12	60	0,051	18	324
	Современное оборудование	12	12	12	12	12	60	0,051	18	324
	Разработка индивидуальных логистических схем	14	13	14	14	13	68	0,057	26	676
	Наличие обширного современного автомобильного парка	14	14	14	14	14	70	0,059	28	784
Маркетинг	Известность торговой марки.	8	8	8	7	8	39	0,033	-3	9
	Возможность отслеживания груза	9	9	8	8	9	43	0,036	1	1
	Рынок грузовых перевозок сегментирован	10	10	11	12	11	54	0,046	12	144
	Целевой рынок отвечает выбранным критериям привлекательности	11	12	11	13	12	59	0,050	17	289
	Улучшение сервисного обслуживания потребителей	4	5	4	5	5	23	0,019	-19	361
	Наличие собственного сайта	5	4	5	4	4	22	0,019	-20	400

	Периодически разрабатываются мероприятия по поддержке имиджа предприятия	5	4	4	4	5	22	0,019	-20	400
	Сбалансированное и устойчивое положение предприятия на рынке. ООО "Деловые Линии" входит в десятку крупнейших транспортных компаний в России и занимает лидирующую позицию в Самарской области.	7	8	7	8	7	37	0,031	-5	25
Кадры	Команда высококвалифицированных специалистов	10	9	10	9	10	48	0,041	6	36
	Компетентность руководства	5	6	5	6	5	27	0,023	-15	225
Учет, управление и сертификация	Наличие достаточного административного ресурса для возможности получения информации по тендерам и обеспечения возможности получения крупных контрактов и госзаказа	8	8	8	7	8	39	0,033	-3	9
	Программа социальной ответственности	6	6	7	6	7	32	0,027	-10	100
	Определены основные направления деятельности функциональных подразделений, распределены в целом их полномочия и ответственность	3	4	3	4	3	17	0,014	-25	625
Логистика	Обновленный парк подвижного состава	7	8	7	8	7	37	0,031	-5	25
	Наличие собственного современно оборудованного склада	6	7	6	7	6	32	0,027	-10	100
Финансы	Возможность получения кредита	9	8	9	8	9	43	0,036	1	1
	Адекватные финансовые ресурсы	8	9	8	9	8	42	0,036	0	0
	Поддержание безупречной кредитной истории.	7	7	7	6	6	33	0,028	-9	81
					Итого		1183	1		7889
					ср знач		46			

Таблица Б.2 – Слабые стороны ООО «Деловые Линии» и оценка их важности

Слабые стороны		Эксперты					Сум- ма	Важ- ность	Откл. от средн.	Кв. откл.
		1	2	3	4	5				
Производство	Слабая трудовая и производственная дисциплина	11	11	10	11	10	53	0,062	13	169
	Возможные задержки при доставке груза	14	15	14	13	15	71	0,083	31	961
	Общеиндустриальные риски, такие как внеплановый ремонт автомобилей или управленческие ошибки	9	10	9	10	9	47	0,055	7	49
	Простои подвижного состава	5	5	6	5	6	27	0,032	-13	169
	Низкий уровень сервиса (дополнительные услуги)	12	11	12	11	12	58	0,068	18	324
Кадры	Неучастие персонала в принятии управленческих решений	8	9	8	9	8	42	0,049	2	4
	Слабая система материальной и нематериальной мотивации	7	8	7	8	7	37	0,043	-3	9
Учет и управление	Недостаточный контроль исполнения приказов и распоряжений	12	12	12	11	12	59	0,069	19	361
Маркетинг	Маркетинг не имеет первостепенного значения в управлении предприятием	11	12	11	12	12	58	0,068	18	324
	Отсутствие системного комплексного подхода к управлению маркетинговой деятельностью	11	10	11	10	10	52	0,061	12	144
	Отсутствие мониторинга рынка, потребителей, конкурентов	13	12	13	12	13	63	0,074	23	529
	Недостаточно широкий охват аудитории	6	6	6	6	6	30	0,035	-10	100

	Узкий круг мероприятий по стимулированию сбыта	6	6	7	7	7	33	0,039	-7	49
	Отсутствие прямого маркетинга	4	4	4	4	4	20	0,023	-20	400
	Слабо организована работа службы маркетинга	7	7	6	6	6	32	0,038	-8	64
	Слабая маркетинговая политика	8	8	8	8	8	40	0,047	0	0
	Маркетинг не имеет первостепенного значения в управлении предприятием	11	12	11	12	12	58	0,068	18	324
	Отсутствие системного комплексного подхода к управлению маркетинговой деятельностью	11	10	11	10	10	52	0,061	12	144
	Отсутствие мониторинга рынка, потребителей, конкурентов	13	12	13	12	13	63	0,074	23	529
	Недостаточно широкий охват аудитории	6	6	6	6	6	30	0,035	-10	100
	Узкий круг мероприятий по стимулированию сбыта	6	6	7	7	7	33	0,039	-7	49
Логистика	Географическая удаленность от крупных предприятий, что приводит к большим затратам на перевозку грузов.	10	11	10	11	10	52	0,061	12	144
	Отсутствие автоматического выбора оптимального маршрута	11	10	11	10	11	53	0,062	13	169
					Итого		852	1		4194
					Ср.знач		44,8			

Таблица Б.3 – Возможности ООО «Деловые Линии» и оценка их важности

Возможности	Эксперты					Сум- ма	Важ- ность	Откл. от средн.	Кв. откл.
	1	2	3	4	5				
Возможность эффективного использования транспортных средств	15	15	15	15	15	75	0,097	23	529
Возможность предоставления для перевозки грузов машины различных типов, модификации и грузоподъемности	14	13	13	14	14	68	0,088	16	256
Предоставление разнообразных, в том числе сопутствующих автотранспортных услуг	13	14	14	13	13	67	0,087	15	225
Вертикальная или горизонтальная интеграция	13	13	13	13	13	65	0,084	13	169
Возможность максимального снижения транспортных расходов	14	14	14	14	14	70	0,091	18	324
Рост спроса на перевозку сборных грузов	12	12	12	12	12	60	0,078	8	64
Применение прогрессивных методов организации перевозочного процесса.	11	11	11	11	11	55	0,071	3	9
Наиболее полное использование производственных мощностей и площадей предприятия.	6	6	6	6	6	30	0,039	-22	484
Проведение активной тарифной политики (снижение тарифов и скидки)	10	10	11	10	11	52	0,068	0	0
Появление новых потребителей	9	9	10	9	10	47	0,061	-5	25
Разработка новых средств производства (оборудования, технологий) для химической промышленности	10	10	9	10	9	48	0,062	-4	16
Рост безработицы (возможность выбора более дешевой рабочей силы)	6	6	5	6	5	28	0,036	-24	576
При оплате перевозок возможна комбинированная система оплаты	7	7	7	7	7	35	0,045	-17	289

Открытие дополнительного филиала	6	6	6	6	6	30	0,039	-22	484
				Итого		730	1		3450
				Ср знач.		52,1			

Таблица Б.4 – Угрозы ООО «Деловые Линии» и оценка их важности

Угрозы	Эксперты					Сум- ма	Важ- ность	Откл. от средн.	Кв.откл
	1	2	3	4	5				
Усиление конкуренции со стороны железной дороги и иностранных перевозчиков	15	15	15	15	15	75	0,116	16,2	261,9
Опережающий рост цен на топливо	14	14	14	14	14	70	0,108	11,2	125,0
Усиление конкуренции на рынке	13	13	13	13	13	65	0,100	6,2	38,2
Рост инфляции с 6,45% в 2013 г. до 11,36% в 2014 г.	12	12	13	13	12	62	0,096	3,2	10,1
Увеличение издержек	11	11	12	12	11	57	0,088	-1,8	3,3
Усиление действий конкурентов	11	11	11	11	11	55	0,085	-3,8	14,6
Повышение процентных ставок по кредиту	12	12	12	12	12	60	0,093	1,2	1,4
Ужесточение законодательства	10	10	10	10	10	50	0,077	-8,8	77,8
Высокие темпы изменения потребительского спроса и предпочтений	9	9	10	10	9	47	0,073	-11,8	139,7
Неудовлетворительное состояние и доступность подвижного состава для перевозке	8	8	7	7	8	38	0,059	-20,8	433,4
Увеличение транспортного налога	13	14	13	14	14	68	0,105	9,2	84,3
				Итого		647	1		1189,6
				Ср. знач.		58,8			

Таблица В.1 – Результаты опроса потребителей

№ п/п	Наименование критерия	Юридические лица	Физические лица
ООО «Деловые Линии»			
1	Комплектация заказа	4	5
2	Транспортировка	4	4
3	Экспедирование	3	4
4	Организация доставки	5	5
5	Выбор транспортных средств	5	5
6	Информация о заказе и его изменения	5	5
7	Репутация компании	5	5
8	Качество предоставляемых услуг по перевозке груза	4	4
9	Профессиональное консультирование	3	3
10	Сайт компании	5	5
11	Мобильное приложение	5	5
12	Работа с онлайн-заказами	5	5
13	Функция отслеживания груза на сайте	5	5
14	Время приема заказа	4	4
15	Время обработки заказа	4	4
16	Время комплектации заказа и партии отправки	3	3
17	Время отгрузки и доставки заказа	3	3
18	Сохранность груза	4	4
19	Ассортимент предоставляемых услуг	4	4
20	Продолжительность присутствия на рынке	4	4
21	Степень охвата рынка	4	4
22	Тариф транспортных услуг	4	4
23	Стоимость дополнительных услуг	3	3
24	Наличие системы скидок	3	3
25	Экологичность	3	3
26	Наличие индивидуальных предложений	3	4
27	Размещение складских помещений	2	2
28	Возможность расчета стоимости перевозки online на сайте	5	5
29	Работа отдела маркетинга	0	0
Транспортная компания «БАЙКАЛ Сервис»			
1	Комплектация заказа	4	5
2	Транспортировка	4	4
3	Экспедирование	3	4
4	Организация доставки	5	5
5	Выбор транспортных средств	5	5
6	Информация о заказе и его изменения	5	5
7	Репутация компании	5	5
8	Качество предоставляемых услуг по перевозке груза	4	4
9	Профессиональное консультирование	3	3
10	Сайт компании	5	5
11	Мобильное приложение	0	0
12	Работа с онлайн-заказами	5	5
13	Функция отслеживания груза на сайте	5	5

Продолжение таблицы В.1

№ п/п	Наименование критерия	Юридические лица	Физические лица
14	Время приема заказа	4	4
15	Время обработки заказа	4	4
16	Время комплектации заказа и партии отправки	3	3
17	Время отгрузки и доставки заказа	3	4
18	Сохранность груза	4	4
19	Ассортимент предоставляемых услуг	4	4
20	Продолжительность присутствия на рынке	4	4
21	Степень охвата рынка	5	4
22	Тариф транспортных услуг	4	4
23	Стоимость дополнительных услуг	3	3
24	Наличие системы скидок	3	4
25	Экологичность	3	3
26	Наличие индивидуальных предложений	3	3
27	Размещение складских помещений	4	4
28	Возможность расчета стоимости перевозки online на сайте	5	5
29	Работа отдела маркетинга	4	4
Транспортная компания «КИТ»			
1	Комплектация заказа	4	5
2	Транспортировка	4	4
3	Экспедирование	3	4
4	Организация доставки	4	5
5	Выбор транспортных средств	5	5
6	Информация о заказе и его изменения	5	5
7	Репутация компании	5	5
8	Качество предоставляемых услуг по перевозке груза	5	4
9	Профессиональное консультирование	3	3
10	Сайт компании	5	5
11	Мобильное приложение	0	0
12	Работа с онлайн-заказами	4	5
13	Функция отслеживания груза на сайте	5	4
14	Время приема заказа	4	4
15	Время обработки заказа	4	4
16	Время комплектации заказа и партии отправки	3	3
17	Время отгрузки и доставки заказа	4	4
18	Сохранность груза	4	4
19	Ассортимент предоставляемых услуг	4	4
20	Продолжительность присутствия на рынке	4	4
21	Степень охвата рынка	4	4
22	Тариф транспортных услуг	3	3
23	Стоимость дополнительных услуг	3	3
24	Наличие системы скидок	3	3
25	Экологичность	3	3
26	Наличие индивидуальных предложений	3	3
27	Размещение складских помещений	3	4
28	Возможность расчета стоимости перевозки online на сайте	5	5
29	Работа отдела маркетинга	4	4

Продолжение таблицы В-1

Транспортная компания «АТТЕНТА»			
1	Комплектация заказа	4	5
2	Транспортировка	4	4
3	Экспедирование	3	4
4	Организация доставки	5	5
5	Выбор транспортных средств	5	5
6	Информация о заказе и его изменения	4	5
7	Репутация компании	5	4
8	Качество предоставляемых услуг по перевозке груза	4	4
9	Профессиональное консультирование	4	3
10	Сайт компании	5	5
11	Мобильное приложение	0	0
12	Работа с онлайн-заказами	5	5
13	Функция отслеживания груза на сайте	5	5
14	Время приема заказа	5	5
15	Время обработки заказа	4	4
16	Время комплектации заказа и партии отправки	3	3
17	Время отгрузки и доставки заказа	3	3
18	Сохранность груза	4	4
19	Ассортимент предоставляемых услуг	3	4
20	Продолжительность присутствия на рынке	4	3
21	Степень охвата рынка	4	4
22	Тариф транспортных услуг	4	4
23	Стоимость дополнительных услуг	3	3
24	Наличие системы скидок	4	4
25	Экологичность	3	3
26	Наличие индивидуальных предложений	3	3
27	Размещение складских помещений	5	5
28	Возможность расчета стоимости перевозки online на сайте	5	5
29	Работа отдела маркетинга	4	4
Компания «ПЭК»			
1	Комплектация заказа	4	5
2	Транспортировка	4	4
3	Экспедирование	4	4
4	Организация доставки	5	5
5	Выбор транспортных средств	5	4
6	Информация о заказе и его изменения	4	4
7	Репутация компании	5	5
8	Качество предоставляемых услуг по перевозке груза	4	4
9	Профессиональное консультирование	3	3
10	Сайт компании	5	5
11	Мобильное приложение	0	0
12	Работа с онлайн-заказами	5	5
13	Функция отслеживания груза на сайте	5	5
14	Время приема заказа	4	4
15	Время обработки заказа	4	4
16	Время комплектации заказа и партии отправки	3	3
17	Время отгрузки и доставки заказа	3	3

Продолжение таблицы В.1.

18	Сохранность груза	4	4
19	Ассортимент предоставляемых услуг	4	4
20	Продолжительность присутствия на рынке	4	4
21	Степень охвата рынка	4	4
22	Тариф транспортных услуг	4	4
23	Стоимость дополнительных услуг	3	3
24	Наличие системы скидок	3	3
25	Экологичность	3	3
26	Наличие индивидуальных предложений	3	3
27	Размещение складских помещений	4	4
28	Возможность расчета стоимости перевозки online на сайте	5	5
29	Работа отдела маркетинга	4	4

Таблица В.2 – Результаты опроса экспертов

№ п/п	Наименование критерия	Эксперт 1	Эксперт 2	Эксперт 3	Эксперт 4	Эксперт 5	Сумма	Важность
ООО «Деловые Линии»								
1	Комплектация заказа	4	5	4	5	5	23	0,036
2	Транспортировка	4	4	4	4	4	20	0,031
3	Экспедирование	3	4	4	5	3	19	0,030
4	Организация доставки	5	5	4	5	5	24	0,037
5	Выбор транспортных средств	5	5	5	4	4	23	0,036
6	Информация о заказе и его изменения	5	5	5	4	4	23	0,036
7	Репутация компании	5	5	5	5	5	25	0,039
8	Качество предоставляемых услуг по перевозке груза	4	4	4	5	5	22	0,034
9	Профессиональное консультирование	3	3	3	4	5	18	0,028
10	Сайт компании	5	5	4	5	4	23	0,036
11	Мобильное приложение	5	5	5	5	5	25	0,039
12	Работа с онлайн-заказами	5	5	5	4	4	23	0,036
13	Функция отслеживания груза на сайте	5	5	5	5	5	25	0,039
14	Время приема заказа	4	4	4	4	4	20	0,031
15	Время обработки заказа	4	4	4	4	5	21	0,033
16	Время комплектации заказа и партии отправки	3	3	3	4	4	17	0,026
17	Время отгрузки и доставки заказа	3	3	4	4	4	18	0,028
18	Сохранность груза	4	4	4	4	5	21	0,033
19	Ассортимент предоставляемых услуг	4	4	5	5	5	23	0,036
20	Продолжительность присутствия на рынке	4	4	5	5	4	22	0,034
21	Степень охвата рынка	4	4	5	4	5	22	0,034

Продолжение таблицы В.2

22	Тариф на транспортные услуги	4	4	4	4	4	20	0,031
23	Стоимость дополнительных услуг	3	3	4	3	3	16	0,025
24	Наличие системы скидок	3	3	4	4	3	17	0,026
25	Экологичность	3	3	3	4	3	16	0,025
26	Наличие индивидуальных предложений	3	4	4	4	4	19	0,030
27	Возможность расчета стоимости перевозки online на сайте	4	4	4	4	4	20	0,031
28	Размещение складских помещений	2	2	2	2	2	10	0,016
ИТОГО							643	1
Транспортна компания «БАЙКАЛ-Сервис»								
1	Комплектация заказа	4	5	4	5	5	23	0,036
2	Транспортировка	4	4	4	4	4	20	0,031
3	Экспедирование	3	4	4	5	3	19	0,030
4	Организация доставки	5	5	4	5	5	24	0,037
5	Выбор транспортных средств	5	5	5	4	4	23	0,036
6	Информация о заказе и его изменения	5	5	5	4	4	23	0,036
7	Репутация компании	5	5	5	5	5	25	0,039
8	Качество предоставляемых услуг по перевозке груза	4	4	4	5	5	22	0,034
9	Профессиональное консультирование	3	3	3	4	5	18	0,028
10	Сайт компании	5	5	4	5	4	23	0,036
11	Мобильное приложение	5	5	5	5	5	25	0,039
12	Работа с онлайн-заказами	5	5	5	4	4	23	0,036
13	Функция отслеживания груза на сайте	5	5	5	5	5	25	0,039
14	Время приема заказа	4	4	4	4	4	20	0,031
15	Время обработки заказа	4	4	4	4	5	21	0,033
16	Время комплектации заказа и партии отправки	3	3	3	4	4	17	0,026
17	Время отгрузки и доставки заказа	3	3	4	4	4	18	0,028
18	Сохранность груза	4	4	4	4	5	21	0,033
19	Ассортимент предоставляемых услуг	4	4	5	5	5	23	0,036
20	Продолжительность присутствия на рынке	4	4	5	5	4	22	0,034
21	Степень охвата рынка	4	4	5	4	5	22	0,034
22	Тариф на транспортные услуги	4	4	4	4	4	20	0,031
23	Стоимость дополнительных услуг	3	3	4	3	3	16	0,025
24	Наличие системы скидок	3	3	4	4	3	17	0,026
25	Экологичность	3	3	3	4	3	16	0,025
26	Наличие индивидуальных предложений	3	4	4	4	4	19	0,030

Продолжение таблицы В.2

27	Возможность расчета стоимости перевозки online на сайте	4	4	4	4	4	20	0,031
28	Размещение складских помещений	2	2	2	2	2	10	0,016
ИТОГО							649	1
Транспортная компания «КИТ»								
1	Комплектация заказа	4	5	4	5	5	23	0,036
2	Транспортировка	4	4	4	4	4	20	0,031
3	Экспедирование	3	4	4	5	3	19	0,030
4	Организация доставки	5	5	4	5	5	24	0,037
5	Выбор транспортных средств	5	5	5	4	4	23	0,036
6	Информация о заказе и его изменения	5	5	5	4	4	23	0,036
7	Репутация компании	5	5	5	5	5	25	0,039
8	Качество предоставляемых услуг по перевозке груза	4	4	4	5	5	22	0,034
9	Профессиональное консультирование	3	3	3	4	5	18	0,028
10	Сайт компании	5	5	4	5	4	23	0,036
11	Мобильное приложение	5	5	5	5	5	25	0,039
12	Работа с онлайн-заказами	5	5	5	4	4	23	0,036
13	Функция отслеживания груза на сайте	5	5	5	5	5	25	0,039
14	Время приема заказа	4	4	4	4	4	20	0,031
15	Время обработки заказа	4	4	4	4	5	21	0,033
16	Время комплектации заказа и партии отправки	3	3	3	4	4	17	0,026
17	Время отгрузки и доставки заказа	3	3	4	4	4	18	0,028
18	Сохранность груза	4	4	4	4	5	21	0,033
19	Ассортимент предоставляемых услуг	4	4	5	5	5	23	0,036
20	Продолжительность присутствия на рынке	4	4	5	5	4	22	0,034
21	Степень охвата рынка	4	4	5	4	5	22	0,034
22	Тариф на транспортные услуги	4	4	4	4	4	20	0,031
23	Стоимость дополнительных услуг	3	3	4	3	3	16	0,025
24	Наличие системы скидок	3	3	4	4	3	17	0,026
25	Экологичность	3	3	3	4	3	16	0,025
26	Наличие индивидуальных предложений	3	4	4	4	4	19	0,030
27	Возможность расчета стоимости перевозки online на сайте	4	4	4	4	4	20	0,031
28	Размещение складских помещений	2	2	2	2	2	10	0,016
ИТОГО							647	1
Транспортная компания «АТТЕНТА»								
1	Комплектация заказа	4	5	4	5	5	23	0,036

Продолжение таблицы

2	Транспортировка	4	4	4	4	4	20	0,031
3	Экспедирование	3	4	4	5	3	19	0,030
4	Организация доставки	5	5	4	5	5	24	0,037
5	Выбор транспортных средств	5	5	5	4	4	23	0,036
6	Информация о заказе и его изменения	5	5	5	4	4	23	0,036
7	Репутация компании	5	5	5	5	5	25	0,039
8	Качество предоставляемых услуг по перевозке груза	4	4	4	5	5	22	0,034
9	Профессиональное консультирование	3	3	3	4	5	18	0,028
10	Сайт компании	5	5	4	5	4	23	0,036
11	Мобильное приложение	5	5	5	5	5	25	0,039
12	Работа с онлайн-заказами	5	5	5	4	4	23	0,036
13	Функция отслеживания груза на сайте	5	5	5	5	5	25	0,039
14	Время приема заказа	4	4	4	4	4	20	0,031
15	Время обработки заказа	4	4	4	4	5	21	0,033
16	Время комплектации заказа и партии отправки	3	3	3	4	4	17	0,026
17	Время отгрузки и доставки заказа	3	3	4	4	4	18	0,028
18	Сохранность груза	4	4	4	4	5	21	0,033
19	Ассортимент предоставляемых услуг	4	4	5	5	5	23	0,036
20	Продолжительность присутствия на рынке	4	4	5	5	4	22	0,034
21	Степень охвата рынка	4	4	5	4	5	22	0,034
22	Тариф на транспортные услуги	4	4	4	4	4	20	0,031
23	Стоимость дополнительных услуг	3	3	4	3	3	16	0,025
24	Наличие системы скидок	3	3	4	4	3	17	0,026
25	Экологичность	3	3	3	4	3	16	0,025
26	Наличие индивидуальных предложений	3	4	4	4	4	19	0,030
27	Возможность расчета стоимости перевозки online на сайте	4	4	4	4	4	20	0,031
28	Размещение складских помещений	2	2	2	2	2	10	0,016
ИТОГО							650	1
Компания «ПЭК»								
1	Комплектация заказа	4	5	4	5	5	23	0,036
2	Транспортировка	4	4	4	4	4	20	0,031
3	Экспедирование	3	4	4	5	3	19	0,030
4	Организация доставки	5	5	4	5	5	24	0,037
5	Выбор транспортных средств	5	5	5	4	4	23	0,036
6	Информация о заказе и его изменения	5	5	5	4	4	23	0,036
7	Репутация компании	5	5	5	5	5	25	0,039

Продолжение таблицы В.2

8	Качество предоставляемых услуг по перевозке груза	4	4	4	5	5	22	0,034
9	Профессиональное консультирование	3	3	3	4	5	18	0,028
10	Сайт компании	5	5	4	5	4	23	0,036
11	Мобильное приложение	5	5	5	5	5	25	0,039
12	Работа с онлайн-заказами	5	5	5	4	4	23	0,036
13	Функция отслеживания груза на сайте	5	5	5	5	5	25	0,039
14	Время приема заказа	4	4	4	4	4	20	0,031
15	Время обработки заказа	4	4	4	4	5	21	0,033
16	Время комплектации заказа и партии отправки	3	3	3	4	4	17	0,026
17	Время отгрузки и доставки заказа	3	3	4	4	4	18	0,028
18	Сохранность груза	4	4	4	4	5	21	0,033
19	Ассортимент предоставляемых услуг	4	4	5	5	5	23	0,036
20	Продолжительность присутствия на рынке	4	4	5	5	4	22	0,034
21	Степень охвата рынка	4	4	5	4	5	22	0,034
22	Тариф на транспортные услуги	4	4	4	4	4	20	0,031
23	Стоимость дополнительных услуг	3	3	4	3	3	16	0,025
24	Наличие системы скидок	3	3	4	4	3	17	0,026
25	Экологичность	3	3	3	4	3	16	0,025
26	Наличие индивидуальных предложений	3	4	4	4	4	19	0,030
27	Возможность расчета стоимости перевозки online на сайте	4	4	4	4	4	20	0,031
28	Размещение складских помещений	2	2	2	2	2	10	0,016
ИТОГО							665	1

Таблица Г.1. - Матрица

№ п/п	Описание критерия	Интегр. важ-ть	ОАО «АВТОВА»			ЗАО «Джи-Эм Автоваз»			ОАО «КТЗ»			ОАО «ТольяттиАзот»			ООО «СтройЭнергоПроек т»			ООО «Инженерные системы»			Ср.зн ач.оц. .потр еб.	Ср. СКО
		Ср. зна ч.	Ва ж- ть	Ср.з нач.	СКО	Ва ж- ть	Ср. зна ч.	СКО	Важ- ть	Ср. зна ч.	СКО	Ва ж- ть	Ср. зна ч.	СКО	Ва ж- ть	Ср. знач.	СКО	Ва ж- ть	Ср. зна ч.	СКО		
1	Способность производителя выполнять обещания поставить продукцию в назначенное время (своевременнос ть поставок)	6,07	1,4	5,2	40	0,3	5,7	37,6	-0,7	5,3	35,19	0,89	4,8	38,83	-1,52	4,7	33,37	-0,4	4,5	35,79	36,80	2,26
2	Точность выполнения заказов (поставка правильной продукции)	6,28	0,1	5,6	40,2	1,1	5,8	43,9	-1,23	5,4	34,56	1,12	5,1	43,98	0,18	6,1	40,21	-1,3	6,5	33,93	39,48	4,01
3	Предварительн ое извещение о задержках поставок	5,17	-0,1	4,8	25,8	0,2	5,2	27,9	-0,96	4,5	21,18	1,56	6,6	35,65	0,75	5,7	31,00	-1,4	5,4	18,60	26,69	5,73
4	Возможность переноса срока отгрузки на срок не более 1 календарной недели	4,38	-0,1	5,2	18,8	1,1	4,3	21,9	-1,66	5,7	15,34	0,22	5,6	19,73	1,16	5,8	21,92	-0,7	6,8	17,53	19,21	2,34
5	Специальные скидки в зависимости от типа и веса груза	4,62	0,7	3,2	24,4	-1,2	2,4	16,1	-0,93	3,1	17,54	1,35	1,5	26,78	-0,70	4,3	18,47	0,78	3,8	24,47	21,31	4,05

6	Общее производствен ное и конструкцион ное качество услуги в сравнении с ценой и диапазоном цен	5,17	0,6	5,7	29,4	- 1,3	5,8	20,6	-0,97	5,7	22,22	- 0,52	4,5	24,28	1,49	5,9	33,58	0,71	6,7	29,97	26,69	4,62
7	Обновление и наличие текущих данных по ценам, спецификации и услугам	4,57	- 0,0	5,8	20,5	- 0,5	5,9	18,7	-0,51	5,7	18,72	0,04	5,6	21,01	- 1,05	6,1	16,44	2,09	5,7	29,68	20,85	4,22
8	Стабильность цикла выполнения заказа (несуществен ные отклонения в обещанных сроках по сравнению с фактической доставкой)	5,62	0,8	2,1	36,5	- 1,4	3,6	23,5	-0,51	2,6	28,65	0,58	3,7	34,82	- 0,91	3,2	26,40	1,37	3,1	39,32	31,55	5,69
9	Точность поставщика при прогнозировани и и выполнении работ с учетом планируемых дат отгрузок товара	6,53	- 1,8	6,1	27,8	0,1	4,7	38,9	-0,65	3,7	34,63	0,58	3,8	41,43	0,91	4,1	43,28	0,91	3,7	43,28	38,23	5,52
10	Полнота выполнения	6,8	1,1	5,4	47,6	0,0	5,7	46,2	-0,58	5,7	45,56	- 1,73	4,7	44,20	1,15	5,1	47,60	0,00	4,9	46,24	46,24	1,18

	заказа																					
11	Ценовой диапазон предлагаемых услуг для крупного потребителя	5,97	1,2	3,3	41,1	-1,5	1,2	28,6	-0,48	2,4	33,41	0,18	3,6	36,40	1,23	3,5	41,17	-0,6	3,4	32,82	35,60	4,54
12	Наличие необходимой информации и документации по услугам	4,9	1,0	6,2	26,9	0,3	6,1	24,9	-1,07	5,6	21,07	-0,18	6	23,52	-1,42	6,3	20,09	1,24	6,5	27,44	24,01	2,76
13	Возможность отслеживания заказа	3,5	-1,1	5,8	8,05	-1,1	6,3	8,05	0,00	6,8	12,25	-0,37	6,3	10,85	1,39	6,2	17,50	1,21	6,4	16,80	12,25	3,78
14	Возможность изменения маршрута доставки	2,97	-0,6	5,8	6,23	-0,5	5,6	6,82	-1,13	6,3	4,45	-0,44	5,3	7,12	1,56	5,9	14,83	1,18	6,3	13,35	8,80	3,86
15	Возможность изменения способа забора груза со склада	3,42	0,12	5,7	11,9	-1,4	5,3	8,20	0,12	5,8	11,96	-1,13	4,3	8,88	1,09	5,8	14,35	1,23	6,3	14,69	11,67	2,46
16	Точность заполнения документов	5,28	0,02	6,3	28,0	0,3	6,4	29,5	-0,91	6,3	23,78	-0,79	5,4	24,30	-0,68	6,1	24,83	1,99	6,5	36,98	27,91	4,56
17	Обслуживание персональным менеджером	4,72	1,05	6,7	26,4	-1,5	6,8	16,0	-0,50	5,3	20,28	-0,62	6,8	19,81	1,29	6,2	27,36	0,34	5,7	23,58	22,25	3,95
18	Удобство размещения заказа	4,22	-0,8	5,6	13,9	0,07	5,7	18,1	-1,00	5,4	13,07	-0,28	6,5	16,45	-0,01	6,4	17,71	2,05	5,9	27,41	17,78	4,69
19	Скорость подтверждения заявки поставщиком	4,83	0,84	6,4	27,0	0,9	6,3	27,5	-0,48	5,6	21,27	-1,90	6,7	14,98	-0,15	5,8	22,72	0,73	6,3	26,58	23,36	4,41
20	Надлежащий порядок проведения претензионной	5,38	1,59	4,5	37,6	-0,9	4,2	23,6	0,90	3,6	33,92	-1,16	4,6	22,61	0,21	3,2	30,15	-0,5	4,7	25,84	28,98	5,48

	работы																					
21	Конкурентоспособность цены	6,3	0,0 0	3,1	39,6	0,2 0	2,4	40,3 20	-1,77	2,1	34,02	1,37	1,4	44,10	- 0,59	1,8	37,80	0,78	3,6	42,21	39,69	3,21
	Суммарная оценка уровня удовлетворенности		39, 6			50, 4			47,72			43,0			53,4			48,1 46				

