

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский государственный профессионально-педагогический университет»  
Институт гуманитарного и социально-экономического образования  
Кафедра менеджмента

К защите допускаю

Зав. кафедрой менеджмента

\_\_\_\_\_ В.А. Шапошников

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2017г.

\_\_\_\_\_

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**  
**РАЗРАБОТКА ПРОГРАММЫ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ ЛОЯЛЬНОСТИ НА**  
**РЫНКЕ МОБИЛЬНОЙ И ПОРТАТИВНОЙ ТЕХНИКИ**

Исполнитель:

студент группы МР-411п

\_\_\_\_\_

П.В. Плотников

подпись

Руководитель:

канд. филолог. наук, доцент

\_\_\_\_\_

Г.И. Петрова

подпись

Нормоконтролер:

канд. экон. наук, доцент

\_\_\_\_\_

М.М. Микушина

подпись

Екатеринбург 2017

## **АНОТАЦИЯ**

Выпускная квалификационная работа выполнена на 56 листах, содержит 1 рисунок 4 таблицы и 35 используемых источника.

Ключевые слова лояльность, потребительская лояльность, программа потребительской лояльности.

Библиографическое описание ВКР. Исследование проведено на основании изучения научной, учебной литературы, различных публикаций из периодических изданий относительно вопросов маркетинга и выставочной деятельности, также в бакалаврской работе использовано положение об отделе маркетинга, бухгалтерская отчётность ООО «Евросеть-ритейл».

Краткая характеристика. Актуальность обусловлена тем, что у каждого потребителя свои потребности и чтобы компании их удовлетворить и отличаться от конкурентов, требуется разработать программу потребительской лояльности, для привлечения новых потребителей и увеличения доли на рынке.

Важным элементом комплекса маркетинговых коммуникаций является, создание условий для потребителей в удобном для них месте.

**Объектом исследования** работы является деятельность компании ООО «Евросеть-ритейл».

**Предметом работы** – программа потребительской лояльности компании «Евросеть»

**Целью работы** является разработка программы потребительской лояльности компании «Евросеть»

## Содержание

ВВЕДЕНИЕ .....	4
1. Теоретические основы разработки программы потребительской лояльности .....	6
1.1 Определение понятия потребительской лояльности и методы её оценки..	6
1.2 Этапы разработки программы потребительской лояльности и оценка её результатов.....	16
1.3 Рынок мобильной и портативной техники Свердловской области .....	25
2. Анализ деятельности компании ООО «Евросеть -ритейл» .....	32
2.1 Характеристика компании «Евросеть - ритейл».....	32
2.2 Анализ финансово-экономической деятельности компании «Евросеть».	34
2.3 Анализ маркетинговой деятельности компании «Евросеть» .....	36
2.4 Анализ потребителей компании «Евросеть».....	40
3. Программа потребительской лояльности компании «Евросеть».....	42
3.1 Описание программы потребительской лояльности «Кукуруза» .....	42
3.2 Разработка программы лояльности .....	48
Заключение .....	52
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ .....	54

## ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время рынок мобильной и портативной техники насыщен множеством однотипных, и даже одинаковых, товаров, услуг по практически одинаковым ценам и приблизительно одинакового качества. Конкуренция становится жестче, а вследствие чего проблема удержания своей доли на рынке становится более актуальной. Конечно, уровень цен на продукт, качество и уровень сервиса остаются важнейшими факторами для успешного существования компании на рынке. Однако метод изменения цен в борьбе за увеличение доли рынка теряет свою эффективность, да и не всегда применим. Данные факторы лишь вырабатывают острую потребность компании в построении успешных стратегий и формировании программы лояльности клиентов.

Программа лояльности – это такой инструмент маркетинга, который направлен на оптимизацию взаимоотношений организации с клиентами. Лояльность, т.е. положительное отношение к данной компании, продукту является основой для стабильного объёма продаж, что является стратегическим показателем успешности компании.

Программы лояльности приобрели высокий уровень развития в России. Традиционно программы лояльности применяются на потребительском рынке и направлены на удержание потребителей и роста их числа.

На сегодняшний день лояльности потребителей придаётся большое значение, так как она является основой при развитии конкурентного преимущества любой компании. И для каждой компании чрезвычайно важно иметь лояльных клиентов, которые не только будут регулярно отдавать свои финансы, но и превратятся в активных торговых представителей. Они будут повсюду расхваливать компанию, а это гораздо дороже стоит, чем любая маркетинговая или рекламная кампания.

Сегодня наличие в организации программы потребительской лояльности является важнейшим показателем её конкурентоспособности, ведь, как сказано выше, на рынке предлагается огромное количество одинако-

вых товаров и услуг, приблизительно одинакового качества и схожих по цене.

Не зависимо от стадии развития компании, от объёма её продаж или сферы деятельности, разработка программы потребительской лояльности – это важнейший этап в деятельности компании. Потребность компании в поддержке со стороны конечного потребителя особенно возрастает и становится просто необходимой в условиях, сегодняшней, не стабильной экономической обстановки.

Таким образом, целью данной ВКР является разработка программы потребительской лояльности для компании «Евросеть». Исходя из поставленной цели, были поставлены следующие задачи:

1. Исследовать понятие потребительской лояльности;
2. Рассмотреть основные подходы к оценке уровня лояльности потребителей и выбрать подход, наиболее соответствующий анализируемому рынку мобильной и портативной техники Екатеринбурга;
3. Оценить уровень потребительской лояльности компании «Евросеть» в Екатеринбурге
4. Разработать основные элементы потребительской программы компании «Евросеть»

Объектом данного исследования является деятельность ООО «Евросеть-ритейл» по формированию лояльности покупателей к компании. Предметом исследования является потребительское поведение, связанное с лояльностью к компании.

Основным методом исследования является кабинетное исследование.

Работа состоит из двух частей. В первой части приведена теоретическая основа лояльности покупателей и программ лояльности, а также проводится анализ рынка мобильной и портативной техники Екатеринбурга. Вторая часть состоит из обоснования методологии исследования, краткой характеристики анализируемой компании, результатов исследования и соответствующих рекомендаций по разработке лояльности.

# **1. Теоретические основы разработки программы потребительской лояльности**

## **1.1 Определение понятия потребительской лояльности и методы её оценки**

Главной целью концепции маркетинга взаимоотношений является достижение и укрепление потребительской лояльности. Исследования показали, что наличие большого количества лояльных и платёжеспособных клиентов способно обеспечить организацию конкурентными преимуществами как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе.

На сегодняшний день существует два подхода к определению понятия лояльности:

1) Лояльность – это тип поведения потребителя, выражающийся в длительном взаимодействии с компанией или в неоднократности совершения покупок. Несмотря на то, что оценить лояльность данным подходом легко, он имеет явный изъян: он не раскрывает причины, по которым потребитель делает выбор в пользу той или иной компании, а лишь учитывает только результаты поведения (совершение повторных покупок). Устранить данный изъян попытались учёные, предложившие иной подход. В данном подходе указывается, что лояльность – это предпочтения потребителя, которые основываются на его мнении и чувствах относительно услуги и/или компании оказавшей услугу. Такой тип лояльности иногда выделяется как более значительный, потому что считается, что он не отражает прошлый опыт потребителя, а скорее показывает его будущее поведение. Однако данный подход, во-первых, отдаёт предпочтения субъективным мнениям, которые являются определяющим фактором лояльности, он не доказывает их влияние на покупку. Во-вторых, возникает проблема измерения такого типа лояльности.

2) Лояльность потребителей - это образно-позитивное отношение потребителей к деятельности организации, а также к продуктам и услугам,

продаваемым, производимым или предоставляемым организациями, персоналом компании, имиджем компании, товарным знаком, логотипами и т.д. Именно наличие лояльности потребителей, то есть его благоприятное отношение к компании или ее продукту и является основой стабильного объема продаж. Лояльность потребителей - показатель стабильности и успеха компании. Лояльные потребители могут называть тех потребителей, которые в течение длительного времени (чаще с условиями продукта) остаются «лояльными» компаниями и совершают повторные покупки.

Одной из основ лояльности является положительный опыт, полученный потребителем в процессе покупки или потребления конкретного продукта или услуги. Например, если потребитель полностью удовлетворен качеством любого продукта конкретной фирмы, то при всех неизменных факторах в следующий раз он, скорее всего, сделает свой выбор потребителя в пользу этого конкретного бренда. В свою очередь, при выборе другого продукта, который входит в ассортимент продуктов, которые вы любите, его положительное отношение будет перенесено на новые продукты этой компании.

«В практике современного бизнеса понятие лояльность понимается как удовлетворённость потребителей, что не совсем верно. Стоит отметить, что лояльный покупатель – это всегда удовлетворенный покупатель, но довольный покупатель не всегда лоялен. Хотя удовлетворенность клиентов является первым шагом на пути к завоеванию его лояльности».<sup>1</sup>

Учёные экономисты разделяют понятия удовлетворённость и лояльность. Некоторые считают, что «только удовлетворённость, не лояльность, может выступать как достижимая цель для компании», и подтверждают своё мнение методиками измерения удовлетворённости потребителей в противоположность отсутствию способов определения их лояльности. Другие подчёркивают, что «лояльность, а не удовлетворённость, должна быть целью компании», так как факт удовлетворённости потребителя не даёт

---

<sup>1</sup> Панкратов Ф. Рекламная деятельность. Москва: Новое знание 2000 – 184стр.

гарантий совершения повторной покупки, что является причиной невозможности использования в качестве значимой метрики факта удовлетворенности потребителя. Мы видим, что второй подход выглядит более разумным, поэтому он был принят в качестве отправной точки для дальнейшего анализа факторов, которые влияют на появление и укрепление лояльности клиентов.

Лояльность потребителя основывается на совокупности аргументов в пользу выбранной компании. Первая часть этих аргументов выражена числовыми показателями (цена, скидки, бонусы и т.д.). Вторая часть – качество обслуживания (вежливость продавцов, чистота помещения и т.д.). Соответственно для повышения потребительской лояльности следует делать как рациональные, так и эмоциональные ходы.

Что это за ходы? Как и большинство других маркетинговых инструментов, развитие лояльности клиентов основано на двух человеческих пороках: жадности и склонности к лести. Вторыми по важности можно назвать потворство лени и возбуждение любопытства. Умело играя на этих четырех струнах, компания может приблизить потребителя к мнению о том, что лучше выгодного ей выбора для него не может быть. Для этого компании нужно точно и четко выделить преимущества, которые важны для этого человека. И очевидно, что сочетание преимуществ, важных для каждого человека, может быть весьма индивидуальным.

Разрыв между лояльностью и удовлетворенностью означает возможное присутствие других компонентов, которые влияют на формирование лояльности.

Компоненты «поведенческой» лояльности (значения которой могут быть получены из базы данных потребителей) определяются следующим образом:

- перекрестные продажи - это увеличение количества дополнительных товаров компании, которые были приобретены потребителем в определенный период времени;

- увеличение покупок - это общая сумма или доля от этой суммы, увеличения суммы покупки одного и того же товара в течение определенного периода времени;

- повторные покупки - количество повторных покупок;

- поддержание достигнутого уровня взаимодействия между потребителем и компанией является сравнительной согласованностью суммы покупки одного продукта за определенный период времени.

Поскольку мы имеем дело с предпочтениями и мнениями потребителей, гораздо сложнее измерить компоненты воспринимаемой лояльности. В этом случае опросы потребителей и экспертов станут основным способом получения информации. Показателями лояльности клиентов будут являться следующие факторы:

1) осведомленность потребителя, которая определяется как степень признания деятельности фирмы на рынке услуг. Кроме того, знание потребителя можно измерить в виде числа рекомендаций других потребителей, такие рекомендации приводят к привлечению новых клиентов.

2) его удовлетворение, как бы ни подчеркивались пределы удовлетворенности - это показатель лояльности, было бы не логично уменьшать его значимость. Удовлетворение - это самый сложный фактор из всего, что было перечислено выше. Он состоит из следующих основных компонентов:

- Качество основных преимуществ;

- Качество процесса оказания услуг;

- Восприятие ценности услуги.

А отношение потребителя к продукту, услуге, цене продукта компании формируется под влиянием таких факторов, как:

- личные факторы;

- социальные перемены;

- ситуационные явления.

Наиболее известным и широко используемым методом оценки качества обслуживания является SERVQUAL. Метод «SERVQUAL» - это вопросник, разработанный на основе синтеза данных, собранных из пяти различных служб, в том числе 22 пары вопросов со шкалой Ликерта. Эти вопросы были разработаны в соответствии с пятью основными параметрами качества обслуживания, а именно:

- отзывчивость - то есть готовность своевременно помочь клиенту и предоставить ему необходимое обслуживание;

- убедительным является компетентность персонала компании, ее способность внушать доверие потребителям;

- надежность - наличие обязательности в работе персонала, умение выполнять обещанное обслуживание в установленные сроки;

- сочувствие - степень индивидуализации подхода к потребителю, оказание ему личное внимание;

- осязаемость - все физические и материальные предметы, используемые в процессе предоставления услуг (мебель и предметы интерьера, состояние и технические характеристики оборудования и др.).

Вопросы методологии разделены на две части, из которых первая часть служит для определения ожиданий потребителя для конкретной услуги, а другая часть - для определения уровня соответствия качества предлагаемой услуги.

Очень часто этот метод подвергался критике, особенно в отношении следующих моментов:

- методология не предусматривает сопоставления переменных, имеющих совершенно иное значение для потребителей;

- отдельные измерения техники находятся в контакте, в частности это касается сочувствия и отзывчивости;

- методология использует утверждения, которые начинаются с отрицательного.

- очевидное повторение вопросов;

- поскольку состав каждого измерения сильно зависит от специфики отрасли, этот метод не применим ко всем службам.

Авторами SERVQUAL была учтена доля критики, затем в методологию были внесены поправки. Другие ученые также попытались разобраться с разногласиями в методологии, они попытались создать лучшие инструменты для измерения качества услуг, в основном благодаря улучшению SERVQUAL.

Поскольку для оценки удовлетворенности недостаточно только качества обслуживания, попытки разработать инструмент для измерения удовлетворенности теперь дополняют модификации SERVQUAL воспринимаемыми единицами ценности и дополнительными показателями удовлетворенности и, в общем, следуют процедуре, предложенной Lamben. Дополнительные индикаторы обычно включают:

- общий рейтинг удовлетворенности (который затем сравнивается с итоговыми результатами по определенным параметрам)

- будущие намерения покупателя, такие как готовность, рекомендовать услуги друзьям и намерение отказаться от услуг этой компании.

кроме того, им необходимо добавить социально-демографические вопросы и вопросы общей удовлетворенности.

таким образом, мы делаем следующие выводы:

- 1) полное удовлетворение потребителей при создании лояльности является более значимым фактором;

- 2) необходимо контролировать состояние неудовлетворенности потребителя.

Поскольку компании необходимо изучать динамику удовлетворенности, то изучение последней должно проводиться регулярно, по крайней мере, один раз в год. Для оценки лояльности необходимо сравнить поведенческую лояльность и воспринимаемые параметры. Значения компонентов поведенческой лояльности могут быть получены из базы данных, по сути, для каждого потребителя в любое время. Однако невозможно изме-

рять воспринимаемую лояльность каждого потребителя регулярно. Поэтому целесообразно оценивать по сегментам как поведенческой, так и воспринимаемой лояльности.

В зависимости от уровня поведенческой и воспринимаемой лояльности существуют разные типы лояльности:

Абсолютная лояльность - ситуация, при которой высокий уровень поведенческой лояльности потребителей соответствует высокому уровню воспринимаемой лояльности, что является наиболее благоприятным для организации. Потребителей с абсолютной лояльностью легче всего сохранить. И для этого может оказаться достаточным поддерживать существующие стандарты качества.

Скрытая лояльность означает, что высокий уровень воспринимаемой лояльности не поддерживается поведением потребителей. То есть потребитель выделяет эту компанию среди конкурентов, но покупает ее продукты не так часто или в таком количестве, как абсолютно лояльные потребители. Причины этого, прежде всего, внешние факторы, например, недостаточный уровень дохода. В такой ситуации организации необходимо укрепить достигнутое положение, развивая поведенческую лояльность. Для этого можно использовать ценовые стимулы.

Ложная лояльность возникает, когда низкий уровень воспринимаемой лояльности соответствует поведенческой лояльности. Эта ситуация угрожает тем, что потребитель не привязан к организации. Его покупки могут быть результатом ограниченного предложения, привычек (услуги этой компании традиционно используются другими членами семьи), поэтому, как только потребитель найдет организацию, которая удовлетворяет его потребности лучше, он откажется от услуг. Для утверждения потребителей, демонстрирующих этот тип лояльности, необходимо обязательное усилие воспринимаемой лояльности.

Наконец, отсутствие лояльности обеспечивает минимальные возможности для удержания. Организация должна либо отказаться удержи-

вать эту часть потребителей (стоит отметить, что это более выгодно для нее), либо принимать специальные меры для повышения, прежде всего, воспринимаемой лояльности.

Представляется, что наиболее целесообразно рассмотреть процесс формирования лояльности клиентов через призму развития жизненного цикла общества. В этом случае становится возможным не только определить перечень факторов, которые влияют на возникновение и укрепление лояльности, но и сформировать спектр маркетинговых мероприятий, которые должны быть реализованы в зависимости от стадии развития взаимоотношений между потребителем и организацией. Описание факторов лояльности предлагается на основе инструмента под названием «Пирамида лояльности», в которой к воспринимаемой лояльности относится

- наличие высокой ценности в отношениях с компанией;
- удовлетворение всех функциональных потребностей и ожиданий (в том числе открытых) клиента;
- восприятие компании (бренд, популярность на рынке). Информированность клиента о деятельности/продуктах компании.

К поведенческой лояльности относится

- стабильность и активность использования продуктов и услуг компании.

Согласно этому методу, лояльными клиентами являются те, кто положительно относится к деятельности компании и хорошо осведомлен о возможностях, которые предоставляет организация. Знание её продуктов и услуг приводит к их активному потреблению, что является фактором поведенческой лояльности потребителя. Такое поведение характеризуется стабильностью на протяжении всего времени и в течение длительного времени. Это демонстрирует удовлетворение потребителя продуктом или услугой компании. На основе удовлетворённости появляются предпосылки для создания положительного эмоционального фона, взаимодействия с организацией, что, в свою очередь, ведет к лояльности клиентов.

Представляется, что определение лояльности с использованием этого метода включает в себя все наиболее значимые факторы, которые должны быть приняты во внимание организацией, которая стремится ориентировать свою маркетинговую деятельность на построение долгосрочных взаимовыгодных отношений со своими клиентами. Поэтому рассматривая формирование лояльности с точки зрения этого инструмента, один из этапов, который должен пройти клиент в процессе формирования его позитивного отношения к организации - это достижение высокого уровня его удовлетворенности потреблением продуктов и услуг компании. Кроме того, этот инструмент исследует этапы формирования лояльности клиентов на этапах его жизненного цикла по отношению к организации. По мере развития их взаимоотношений фазы «Пирамиды лояльности» не заменяют, а дополняют друг друга.

Первый этап описываемого инструмента подразумевает формирование положительного образа организации. Этот этап формирования лояльности клиентов является первым с точки зрения как начала взаимодействия с клиентом, так и происхождения восприятия покупателем поставщика. Наибольшее значение на данном этапе имеет деятельность организации, направленная на общее позитивное восприятие своей целевой аудиторией потребителей и на информирование клиентов о продуктах и услугах. Это подразумевает такие направления деятельности фирмы, как брендинг и эффективное общение с клиентами.

Главной целью брендинга в рамках концепции маркетинга отношений является выделение организации из числа конкурентов. С помощью бренда компания имеет возможность донести до целевой аудитории необходимые эмоциональные ценности, благодаря которым реализуется позитивное восприятие клиентов организацией в целом. Как отметил С. Дэвис, «Бренд - это способ продемонстрировать ценности, которые потребитель может получить, взаимодействуя с фирмой»©. Автор подчеркивает, что «бренд представляет собой набор устойчивых обещаний, он включает до-

верие, стабильность и определенную комбинацию ожиданий»<sup>2</sup>. Брендинг является основным инструментом формирования позитивного имиджа организации в глазах ее потребителей.

Под эффективной связью с целевым сегментом потребителей на данном этапе формирования лояльности клиентов понимается, прежде всего, информирование клиентов о тех продуктах и услугах, которые им может предоставить организация, и о том, какие их потребности она может удовлетворить. С точки зрения операционной деятельности, весь спектр деятельности компании связан с ее взаимодействием с внешней средой - от рекламы до индивидуализированных сообщений, отправленных конкретным клиентам. Следует отметить, что по мере развития отношений между компанией и потребителем возрастает степень индивидуализации обмена информацией. Кроме того, этот процесс характеризуется изменением каналов передачи информации: если в случае рекламы используются традиционные инструменты для доставки информации в большие сегменты, такие как телевидение, рекламные щиты и реклама в прессе, то в рамках индивидуализированной связи (от человека к человеку) используются такие каналы, как телефонные звонки и электронная переписка. Следует отметить, что в целом доступность информации о компании является важным компонентом концепции маркетинга отношений не только на этапах приобретения первичных клиентов и развития отношений между ними и организацией на ранних стадиях, но и в процессе дальнейшего взаимодействия. Только если клиент знает, какие потребности он может удовлетворить, взаимодействуя с компанией, можно развивать сотрудничество с поставщиком.

Следующий этап «Пирамиды лояльности» связан с обеспечением высокого уровня интенсивности потребления клиентами продуктов и услуг организации. На этом этапе наиболее подходящими инструментами явля-

---

<sup>2</sup> С. Дэвис. Управление активами торговой марки. Переведено с англ. Санкт-Петербург: Питер 2001 – 85стр.

ются влияние на поведенческую лояльность потребителей, что подразумевает использование всего спектра возможностей компании по предоставлению клиентам финансовых привилегий. Это подразумевает участие потребителей в различных бонусных акциях, получение скидок за использование услуг компании, подарки за покупки, а также различные программы лояльности, основанные на дисконтных бонусных схемах, и предложения вступить в клуб. На этом этапе клиент получает эмпирический сенсорный опыт потребления продуктов и услуг организации. От степени, в которой этот опыт оправдывает его ожидания, будет зависеть уровень удовлетворенности. Поэтому для достижения высокого уровня удовлетворенности клиентов важно обеспечить неизменно высокое качество продукции компании.

## **1.2 Этапы разработки программы потребительской лояльности и оценка её результатов**

Даже успешно разработанная программа лояльности может не дать ожидаемого результата, если сотрудники, непосредственно работающие с клиентом и ответственные за реализацию программы, не в полной мере понимают, что от них требуется. Задача руководителя - выяснить, как мотивировать этих сотрудников, а также скорректировать их отношение к этой обязанности.

Концепция «лояльности» давно знакома игрокам на розничном рынке. Не так важно, как они это понимают, важно, чтобы программы лояльности позволяли выйти на новый уровень работы. Совершенно ясно, что это хорошо и необходимо.

Кому? Прежде всего, клиентам. Людям нравится, когда им улыбаются, дарят подарки, дают скидки, поздравляют с днем рождения - в общем, их выделяют из общей массы и приятно радуют. Во-вторых, это финансово выгодно для компании, ведь привлечь нового клиента в четыре раза доро-

же, чем сохранить прежнего. В-третьих, по мнению многих бизнес-гуру, будущее за компаниями, строящими долгосрочные отношения с клиентами.

Рассмотрим процесс создания программы потребительской лояльности, а также основные этапы внедрения программы лояльности.

#### Этап 1. Анализ текущей ситуации

На данном этапе проводятся исследования по всем целевым группам, которые влияют на формирование лояльности. Мы рассматриваем следующие целевые группы:

- потребители продукта;
- сотрудники компании;
- партнеры компании (поставщики товаров и оборудования, маркетинговые и финансовые посредники, СМИ).

В рамках исследования отношения сотрудников компании проводятся глубинные интервью с сотрудниками, а также анализ внутренней информации, результатов предыдущих исследований и т.д.

Для изучения мнения потребителей используются глубинные интервью с постоянными и отказавшимися потребителями, количественный опрос потребителей. Клиентская база данных также анализируется с помощью таких вопросов, как: «Какие клиенты в прошлом году внесли наибольший вклад в доходы компании? От кого компания ожидает главный доход в этом году? Кто из основных клиентов наиболее уязвим перед искушениями конкурентов?» Важным косвенным показателем того, насколько покупатель удовлетворен конкретным предприятием, является частота и средний размер покупки.

Исследование конкурентов проводится путем анализа различных действий конкурентов по формированию лояльности (методы наблюдения, анализа вторичной информации), количественного обследования клиентов конкурентов. Анализ конкурентов поможет в разработке программы развития отношений со своими клиентами.

В результате анализа текущей ситуации компания вычисляет индекс удовлетворённости потребителей (в том числе сравнительный с индексами удовлетворенности продуктами (услугами) конкурентов), сегментирует потребителей (по лояльности, периодичности закупок, другим характеристикам потребительского поведения и социально-демографическим критериям), составляет сравнительные рейтинги позитивных (и негативных) характеристик деятельности компании, ее продукта (или услуги) и конкурентов, а также рейтинги различных вариантов для стимулирования и поощрения постоянных клиентов и даёт оценку степени лояльности персонала компании.

Этап 2. Разработка предварительного варианта стратегии формирования лояльности

По предыдущему результату разрабатывается предварительный вариант стратегии формирования лояльности. Он включает в себя следующие подэтапы:

1) Описание текущей ситуации и основные барьеры на пути формирования лояльности. Основываясь на данных, полученных на первом этапе, он показывает, насколько целевая аудитория удовлетворена работой компании и лояльна к ней. Если целевая аудитория не полностью удовлетворена, вряд ли стоит участвовать в программе лояльности. Очевидно, что в такой ситуации необходимо принимать абсолютно другие меры и пытаться что-то изменить в деятельности компании. Или противоположная ситуация - удовлетворенность целевой аудитории очень высока. Поскольку лояльность основана на чувстве удовлетворённости, очень важно описать степень удовлетворённости товарами и услугами компании, и как зависит от этого лояльность. Этот раздел содержит информацию, которая является «точкой отсчета» для оценки эффективности предлагаемой программы лояльности. Впоследствии данные, полученные после предлагаемых мероприятий, будут сравниваться с ним.

2) Определение целей программы. Цели должны устанавливаться абсолютно точно и, по возможности, выражаться количественно, чтобы степень их достижения поддавалась, если не точному измерению, то хотя бы оценке. Для этого необходимо сформулировать цель в реальных единицах измерения. Только тогда можно будет оценить его успех в будущем. Конечно, главная цель - увеличить прибыль, доходы и долю на рынке. Среди других важных целей - способность удержать клиентов и привлечь новых, накопить обширную базу данных из них и обеспечить информационную поддержку другим подразделениям компании, создать возможность для обмена информацией между организацией и ее клиентами, повысить лояльность не только покупателей, но также сотрудников и партнёров организации.

3) Определение целевых аудиторий программ лояльности. Сегментация потребителей, сотрудников и партнёров. Основной целевой группой программы лояльности являются потребители. Прежде всего, это обычные потребители, которые обеспечивают большую долю прибыли. На них следует сосредоточиться и, создавая программу лояльности, в первую очередь удовлетворить их потребности. Компания не должна исключать менее прибыльных или потенциальных клиентов из программ. Успешная программа лояльности клиентов невозможна без команды лояльных сотрудников. Поэтому второй целевой аудиторией программы лояльности являются сотрудники компании.

Сотрудники также могут быть сегментированы в зависимости от уровня лояльности. Чем выше уровень лояльности служащего, тем более надежным является сотрудник.

Создание программ лояльности может быть эффективным не только в сфере отношений с потребителями и сотрудниками, но и для работы с партнёрами. Целевые группы таких программ относительно невелики и состоят в основном из деловых партнёров или фирм.

4) Комплекс мер по формированию лояльности. Для каждой целевой группы программа лояльности разрабатывает комплекс мер по повышению лояльности.

Комплекс мер по повышению лояльности включает в себя

- комплекс мер стимулирования (например, дисконтные программы и бонусные программы, специальные предложения и т.д.);
- Комплексные меры нематериальных стимулов (особые условия для постоянных клиентов, клубы постоянных клиентов и т.д.);
- Общение с потребителями (журнал, освещающий программу лояльности, бюллетень или рассылку, горячую линию, веб-сайт, встречи участников, мероприятия, проводимые в рамках программы).

Комплекс мероприятий по формированию лояльности сотрудников включает в себя

- информирование и вовлечение сотрудников;
- организация мероприятий по созданию командного духа;
- разработка объективной и прозрачной системы материальных и нематериальных стимулов;
- улучшение условий труда работников;
- учет возможной нелояльности при подборе персонала;
- мониторинг удовлетворенности работой.

В комплекс мероприятий по формированию лояльности контрагентов входит

- участие в совместных проектах по продвижению продаж;
- участие в создании рекламных и информационных материалов для торговых предприятий;
- проведение регулярных встреч и переговоров для обсуждения текущих коммерческих вопросов;
- предоставление информации о конечных потребителях.

5) Предварительные предложения по рекламной поддержке программы лояльности. Предварительные предложения по рекламной под-

держке программы формирования лояльности включают выбор рекламного носителя, образцовые версии информационных и рекламных сообщений и т.д.

б) Расчет затрат на проведение планируемой деятельности. Затраты программы лояльности складываются из первоначальных затрат (на разработку программ, включая обучение персонала, приобретение технологий и т.д.) и текущих расходов. Величина этих затрат в значительной степени зависит от уровня программы и ее масштаба.

Существует много способов получить прибыль, которая может покрыть большинство, если не все, издержек. К ним относятся, например, внесение клиентами ежегодных членских взносов, продажа товаров и специальных предложений через программу лояльности, получение комиссии от внешних партнёров, размещение рекламы в журналах, освещающих программу, сборов за участие в мероприятиях или за получение некоторых привилегий.

Самый полный контроль над расходами может быть достигнут путем ограничения числа участников программы лояльности до определенного предела.

В целом затраты на создание программ лояльности следует рассматривать не как «затраты», а как инвестиции в инструменты маркетинга, которые в современных условиях конкуренции являются стратегической необходимостью.

В результате разработки предварительного варианта формирования потребительской лояльности компания получает первоначальный вариант формирования программы лояльности, бизнес-план предварительного варианта стратегии формирования лояльности, разработанные предложения по формированию клиентской базы данных (в соответствии с требованиями к CRM-системам).

Этап 3. Завершение разработки программы лояльности. На этом этапе активно обсуждается предлагаемая стратегия формирования лояльно-

сти. Программа производит необходимые корректировки и дополнения. Разрабатываются принципы управления программой лояльности, интеграция программы в структуру компании, программное обеспечение или ИТ-модель базы данных, разрабатывается дополнительный пакет документов, в том числе: инструкции по работе с базой данных, инструкции по проведению различных акций и т.д., в зависимости от содержания программы.

Решение организационных вопросов программы лояльности. Для правильного управления программой и обеспечения ее бесперебойного функционирования желательно создать сервисный центр, в котором будет сосредоточено основное направление деятельности. Особое внимание следует уделить подбору персонала, технологии и формированию инфраструктуры сервисного центра.

Интеграция программы лояльности клиентов в структуру компании. Существует много способов интегрировать программу лояльности в организационную структуру компании - от создания полностью независимой фирмы (для реализации программы или назначения этих обязанностей на уже существующий отдел самой компании) до тех пор, пока административный орган не будет полностью переведен на независимое агентство. Ни одна из них не является совершенной, поэтому решение должно приниматься исключительно на основе индивидуальных особенностей компании, которая организует программу лояльности. Но что более важно, компания будет в полной мере использовать огромный потенциал поддержки, который может обеспечить программа. Между отделами компании и персоналом, реализующим программу лояльности, необходимо строить отношения на основе сотрудничества и поддержки, а руководство должно гарантировать, что обе стороны понимают, что они пытаются достичь одной цели и помогают друг другу в этом.

Техническая поддержка программы лояльности. База данных программы лояльности должна быть хорошо продумана и разработана. Необходимо заранее указать, какую информацию он должен содержать, как ее

следует собирать, какие технические и кадровые ресурсы необходимы, как проанализировать собранные данные и с какой целью их можно использовать.

По завершении разработки программы лояльности компания имеет окончательную версию программы формирования лояльности пакет документов, который позволяет запустить программу и сформированную базу клиентов.

Этап 4. Реализация программы лояльности. На этом этапе проводятся мероприятия по повышению лояльности, запускается клиентская база данных и происходит обучение сотрудников работе с ней, разрабатываются инструкции для сотрудников.

В процессе реализации программы лояльности большое значение имеет обратная связь с потребителями, включая комментарии потребителей, жалобы и вопросы. Прежде всего, это необходимо самой компании - потому что она не может решить проблемы, не зная, в чём именно они выражены. Помимо прочего, важно выслушать мнение не только тех, кто только что стал потребителем, но и тех, кто отказался от использования продукта. Основные вопросы: «Каковы были основные мотивы решения о покупке товара? Что оказало наибольшее влияние на решение прекратить его использование?» Эти вопросы, а точнее, ответы на них помогут в будущем избежать ошибок в отношениях с потребителем и повысить лояльность последнего. Этому способствует опрос посетителей магазина и специальные опросы.

В результате реализации программы лояльности компания производит корректировку программы лояльности на основе мнений потребителей и сотрудников, отладку клиентской базы данных и утверждает инструкции для сотрудников.

Чтобы оценить результаты программы лояльности, компания может использовать несколько методов анализа программ лояльности:

- анализ разработки программы (сегментирование участников по программам с общим количеством клиентов);

- анализ динамики прибытия участников в программу (определение среднего числа участников, приходящихся на один месяц, определение среднего коэффициента увеличения числа участников в месяц;

- анализ деятельности участников программы (определение доли участников программы лояльности среди всех покупателей торговой компании, количество покупок на одного участника, количество неактивных участников программы);

- анализ финансовой отдачи программы (изменение выручки от закупок участников программы, средний доход на одного участника, соотношение затрат на одного участника).

На основе оценки разрабатываются корректирующие меры.

В результате проведённых анализов устанавливается уровень лояльности клиентов после введения программы лояльности, происходит оценка достижения целей программы лояльности, осуществляется набор корректирующих мер, направленных на повышение эффективности программы лояльности.

Подведём небольшой итог. Создание программы потребительской лояльности и управление ею непростые процессы, но их эффективность может существенно увеличить уровень конкурентоспособности компании, ведь правильно разработанная программа лояльности может стать основным преимуществом компании.

Для создания эффективной программы лояльности необходимо выполнить несколько условий:

- постоянный акцент на важности клиента для компании. В этой связи клубы лояльности - это не столько поощрение вклада клиента в бизнес компании (бесплатный билет, скидки), но постоянное упоминание о важности клиента для компании;

- постоянный диалог с клиентами, получение обратной связи, в том числе с помощью так называемых "горячих линий";

- постоянное предоставление любой дополнительной информации.

Клиент может знать все о компании, может быть удовлетворен обслуживанием и качеством товаров и услуг, он может быть удовлетворен уровнем цен - в результате он покупает продукт или услугу. Однако для того, чтобы стать лояльным к компании, ему нужно не только понять рациональность покупки, но и ощутить удовольствие от сотрудничества с этой компанией или от покупки именно этой марки.

Если на рынке появляется другая компания с одинаковыми предложениями (цены, обслуживания, качества), то присутствие личной привязанности или вовлеченности клиентов позволят фирме выиграть в конкурентной борьбе.

### **1.3 Рынок мобильной и портативной техники Свердловской области**

На сегодняшний день на рынке мобильной и портативной техники Свердловской области из большого количества компаний можно выделить несколько ведущих таких, как: «Евросеть», «Билайн», «МТС» и «Связной». Компании отличаются, в первую очередь, масштабностью и многими другими показателями.

Компания «МТС» (Мобильные Теле Системы, ПАО «МТС») – российская компания, оказывающая услуги сотовой связи, проводной телефонной связи, широкополосного доступа в интернет и т.д., а также осуществляет розничную торговлю мобильной и портативной техникой. Миссия компании звучит так – «Мы верим, что жизнь – пространство возможностей для всех. И в каждом человеке с самого рождения заложен потенциал эти возможности реализовать. Во благо себе и миру вокруг. Мы верим, что каждый человек – это потенциальный герой, который может при-

нять любой вызов и совершить задуманное. Пусть окружающий мир переменчив, и пусть каждый день преподносит новые сюрпризы, в обстоятельствах меняющегося мира МТС дает каждому человеку уверенность, помогает ему раскрыть свой потенциал и двигаться навстречу новым перспективам. МТС – это источник возможностей. Ты знаешь, что можешь!».

Компания «МТС» лидирующая компания по предоставлению услуг связи, интернет соединения, кабельного и спутникового ТВ в СНГ и РФ, также цифровых сервисов и мобильных приложений, финансовых переводов и сервисов электронной коммерции, IT-решений в области системной интеграции, мониторинга, обработки данных и облачных вычислений. Предоставления инновационных услуг и решений, «МТС» вносит огромный вклад в экономический рост и улучшение качества жизни десятков миллионов людей в странах присутствия компании.

В России и странах СНГ у МТС около 110 миллионов абонентов. На российском рынке мобильного бизнеса «МТС» является традиционным лидером по количеству абонентов, выручке и рентабельности. «МТС» с филиалами в России, обслуживает 80 тыс. «МТС Украина» в Украине – около 21 миллионов; «Мобильные ТелеСистемы» в Беларуси – 5,2 миллионов; ЗАО «К-Телеком» (Виваселл-МТС) в Армении-2,1 миллионов; «МТС-Туркменистан» в Туркменистане 1,7 миллионов абонентов.

«МТС» предоставляет услуги фиксированной телефонии (интернет), широкополосного доступа в Интернет и цифрового кабельного телевидения в более чем 200 городах во всех федеральных округах Российской Федерации. Всего услугой фиксированной связи в России охвачено более десяти миллионов домохозяйств, крупнейшим оператором фиксированной связи группы «МТС» ОАО "Московская городская телефонная сеть" (МГТС), которая обслуживает более четырех миллионов домохозяйств со скоростью передачи данных до 1 Гбит/с.

«МТС», через свою дочернюю компанию ЗАО "РТК", располагает крупнейшей в России розничной непродовольственной сетью, а это более 5

700 магазинов обслуживающих клиентов, продающих мобильную технику, предоставляющих финансовые и банковские услуги.

Стратегия развития группы «МТС» «3Д» (данные, диджитализация (оцифровка), дивиденды) направлена на укрепление лидерства на российском телекоммуникационном и IT-рынке за счет роста проникновения услуг передачи данных и мобильного Интернета, продвижении инновационных цифровых и конвергентных решений для широкого круга пользователей, операционной эффективности и инвестиционной привлекательности компании для акционеров.

Реализуя стратегию «3Д», «МТС» строит мультидиапазонные и технейтральные сети мобильной связи стандарта LTE (высокоскоростная передача данных) и LTE-Advanced с пиковой скоростью передачи данных до 187 Мбит/сек. В 2015 году МТС стала первой среди российских мобильных операторов запустивших сети LTE во всех 83 регионах, а в 2016 году - первую в России сеть LTE со скоростью передачи данных до 700 Мбит/сек.

МТС предлагает частным клиентам различные цены и услуги для каждого абонента

- цена с акцентом на потребление мобильного интернета - для абонентов активно использующих интернет соединение;
- оптимизирующие опции, позволяющие экономить на связи в роуминге – для абонентов, путешествующих или работающих за границей;
- инновационных мобильных сервисов и приложений – для абонентов, желающих контролировать поток данных, лицевой счёт, следить за новостями и т.д.;
- услуги фиксированного Интернета, кабельного и спутникового телевидения – для абонентов, желающих пользоваться скоростным интернет соединением, смотреть любимые каналы в отличном качестве.

Через собственную розничную сеть, а также участие в капитале «Ozon Holdings» (крупный игрок на российском рынке Интернет-торговли), «МТС» предлагает широкий выбор абонентских устройств для

доступа в Интернет (модемы, 3G/4G модемы), а также собственные фирменные линейки доступных смартфонов.

«МТС» активно диверсифицирует бизнес и развивает новые направления. В партнерстве с «МТС-Банком» компания предоставляет банковские и финансовые услуги в салонах связи, финансовые сервисы и приложения на мобильных устройствах. Сейчас около 16 миллионов человек или 20% абонентов «МТС» в России пользуются финансовыми услугами под брендом «МТС».

МТС является лидером в сегменте межмашинных соединений (m2m) в России с крупнейшей 40%-ой долей рынка по количеству SIM-карт. С приобретением в 2015 году АО «Энвижн Груп», «МТС» предоставляет услуги системной интеграции для удовлетворения запроса корпоративного и государственного секторов в интегрированных телекоммуникационных и ИТ-решений. Трансформируясь в ИТ-компанию, «МТС» наряду с организацией сетей связи и широкополосного доступа в Интернет обеспечивает клиентам различные решения в области Интернета вещей, автоматизированного управления и облачных вычислений, сбора, обработки и хранения, мониторинга, навигации, безопасности, информационной безопасности, электронного документооборота.

Для изучения перспективных отраслей и ускорения запуска новых продуктов и услуг в компании действует инновационный центр, который объединяет специалистов из группы компаний «МТС». Компания тесно сотрудничает с ведущими производителями телекоммуникационного оборудования, а также для тестирования новой технологии ультра-быстрой скорости передачи данных в 5G и интернета вещей (сеть объединенных физических объектов).

«МТС» является одним из крупнейших работодателей в России. В компаниях Группы работает более 69 тысяч человек. Компания традиционно входит в рейтинг самых привлекательных российских работодателей.

Компания активно участвует в социальных программах и благотворительных проектах, направленных на лечение больных детей, развития детского творчества и т.д. Каждый год проектами в области благотворительности и социально-корпоративной ответственности компанией охвачено более 10 миллионов человек.

«МТС» – бесспорный лидер на российском рынке мобильной связи по абсолютным значениям выручки, OIBDA (аналитический показатель, который означает операционный доход до вычета амортизационных средств и нематериальных активов), маржи OIBDA в 2016 году эти цифры составляли, соответственно, 103,8 млрд. рублей, из 41,0 млрд. и 39,6%. Консолидированная выручка группы МТС выросла в 2016 году на 2,1% - до 435,7 млрд., опередив динамику в ключевых рынках, а скорректированный показатель OIBDA составил 169,3 млрд. рублей.

Начало работы салонов связи в Екатеринбурге – 2007 год. В Свердловской области расположено более двухсот салонов связи.

Компания «Связной» ПАО «Связной-Логистика» специализируется на розничной продаже услуг операторов и провайдеров, портативной и мобильной техники. Компания начала работу в России в 1995 году. На сегодняшний день открыто более 2 800 салонов связи, которые ежедневно посещают более 1,5 млн. человек. В 2002 году компания открывает интернет магазин, который становится в последующем одним из крупнейших на рынке Интернет-торговли. В 2014 году выручка составила 111 млрд. рублей. Бонусная программа «Связной-клуб» - одна из крупнейших программ лояльности в стране и насчитывает более 20 млн. человек.

Проект «Связного» под названием С-Store в 2015 году стал лауреатом премии «Права потребителей и качество обслуживания» в номинации «Розничная торговля: специализированная сеть магазинов». Компания также вошла в ТОП-15 ритейлеров России.

Более двухсот восьмидесяти салонов связи по Свердловской области. Работает в Екатеринбурге с 2004 года.

«Билайн» известный также как ПАО «ВымпелКом». Компания входит в группу компании «Veon Ltd». Компания работает во всех субъектах РФ и странах СНГ, а так же Италии, Вьетнаме, Камбодже, Лаосе и т.д. Компания «ВымпелКом» предоставляет услуги на территории с общей численностью населения около 740 млн. человек.

«ВымпелКом», в 2008 году ведущими аналитиками, была признана мировым лидером по числу стран роуминг-партнёров и по числу стран с роумингом от компании.

ПАО «ВымпелКом» в декабре 2012 года приобрёл к уже имеющимся 49,9% акций ещё 0,1% «Евросеть», став, таким образом, владельцем 50% предприятия.

Общее количество абонентов компании «ВымпелКом» более 100,3 млн. человек, в том числе в РФ – около 57 млн. человек, что ставит компанию на третье место среди операторов с долей 25,2% на рынке сотовой связи.

В 2010 году «ВымпелКом» активно открывает сети салонов. На сегодняшний день их более трёх тысяч

Начало работы салонов связи в Екатеринбурге - 2010 год. В Свердловской области расположено более семидесяти салонов связи.

Компания «Евросеть», речь о которой пойдёт в дальнейшем, в Екатеринбурге работает с 2003 года и насчитывает более трёхсот сорока салонов связи.

Проведя характеристику основных компаний на рынке мобильной и портативной техники Свердловской области, можно сделать вывод, что рынок пользуется спросом, и каждый потребитель рассматривает условия, предлагаемые каждой компанией, и выбирает подходящие для него, в подтверждение этому представлено количество клиентов в день у каждой компании. Так же были выделены особенные моменты, достижения и разработки компаний для большего представления о рынке. Нам удалось выяснить, что самым крупным игроком на рынке мобильной и портативной

техники является «МТС», что выделяет его, как сильнейшего конкурента. «МТС» мы будем сравнивать далее с рассматриваемой нами компанией «Евросеть».

Компанию «ВымпелКом» мы не рассматриваем по следующим причинам

- «ВымпелКом» является совладельцем и держателем 50% акций компании

- объём компании «ВымпелКом» в ритейле (розничные салоны-связи) недостаточен, чтобы составить конкуренцию компании «Евросеть»;

Компания «Связной» нами так же не рассматривается, по причине сравнительно малого масштаба с масштабами компании «Евросеть».

## **2. Анализ деятельности компании ООО «Евросеть - ритейл»**

### **2.1 Характеристика компании «Евросеть - ритейл»**

Компания «Евросеть-ритейл» - российская розничная компания, владеющая сетью салонов мобильной связи. «Евросеть» - один из самых известных брендов в России. Доля компании на российском рынке мобильной и портативной техники составляет около 30%. Сегодня компания представлена более чем пятью тысячами салонов, работающих в 1500 городах и населенных пунктах на территории России и Республики Беларусь. Ежемесячно более 50 миллионов клиентов посещают салоны компании. Благодаря огромному ассортименту товаров и услуг, компания имеет разнообразную аудиторию и может быть привлекательной для любого покупателя, независимо от возраста, социального статуса и т.д. «Евросеть» является одним из крупнейших российских работодателей: сегодня компания предоставляет работу более 30 000 человек.

Основными направлениями деятельности компании «Евросеть» являются

- осуществление розничной торговли портативной, мобильной и цифровой техникой, а также аксессуарами для неё;
- подключение к операторам связи;
- оплата и приобретение авиа и ж/д билетов, штрафов ГИБДД, туристических путёвок, билетов на развлекательные и спортивные мероприятия, оплата кредитов и спутникового ТВ.

Основной целью компании «Евросеть» является выход на европейский рынок.

Структура компании «Евросеть» включает в себя следующие подразделения:

- логистическую службу «Евросеть-логистик», созданную компанией. Данная служба управляет ассортиментным запасом каждого салона.

- Осуществляемые «Евросетью» закупки носят централизованный характер и осуществляются через «Евросеть-Опт». Товары хранятся на одном складе в Москве, который открыт круглосуточно и без выходных. Товары обычно остаются на складе меньше чем в течение суток, после чего «Евросеть-Опт» продает купленные им товары региональным дочерним обществам, а «Евросеть-Логистик» доставляет их в различные розничные торговые точки в Москве и в регионах России.

- сервисный центр «Про-центр»

- Возглавляет компанию Президент, которому подчиняются исполнительный вице-президент, вице-президент по маркетингу и рекламе, вице-президент по коммерции, вице-президент по безопасности, вице-президент по развитию, вице-президент по специализированному бизнесу.

Таким образом, организационная структура компании имеет матричную структуру управления (рисунок 1)

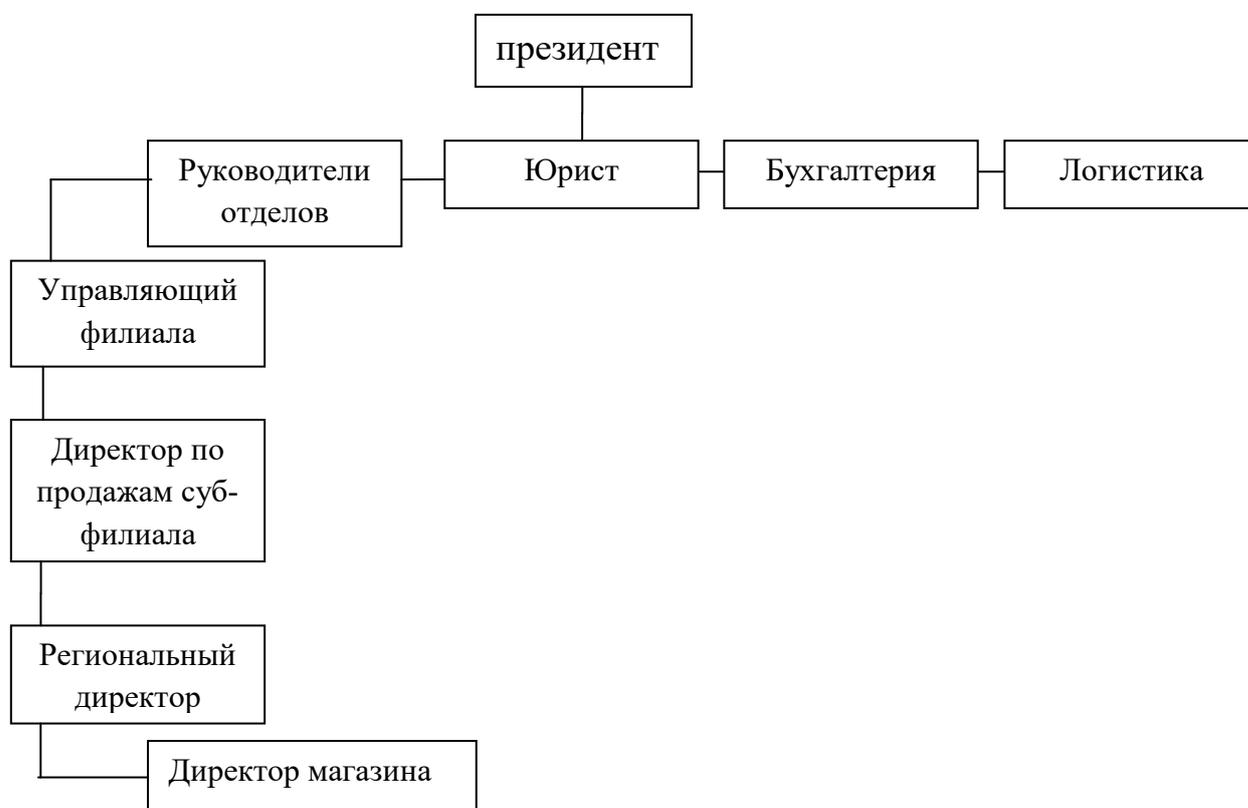


Рисунок – 1 Организационная структура компании «Евросеть»

Достоинства структуры:

- освобождение линейных руководителей от решения многих вопросов, связанных с планированием финансовых расчетов, материально-техническим обеспечением и др.;

- построение связей «руководитель - подчиненный» по иерархической лестнице, при которых каждый работник подчинен только одному руководителю.

Недостатки структуры:

- каждое звено заинтересовано в достижении своей узкой цели, а не общей цели фирмы;

- отсутствие тесных взаимосвязей и взаимодействия на горизонтальном уровне между производственными подразделениями;

- чрезмерно развитая система взаимодействия по вертикали;

- аккумуляция на верхнем уровне полномочий по решению ряда стратегических задач.

Подытожим собранные нами данные о компании «Евросеть»

- является крупнейшей розничной сетью в РФ;

- занимает крупную 30%-ую долю на рынке;

- имеет широкий ассортимент товаров и услуг, тем самым компания привлекательна для любого покупателя;

- является крупнейшим работодателем в РФ;

- является компанией, в структуру которой входят своя логистическая компания, своя сервисная служба, делая компанию более независимой от услуг других компаний.

## **2.2 Анализ финансово-экономической деятельности компании «Евросеть»**

Финансово-экономическая деятельность предприятия представляет собой совокупность финансовых мероприятий, направленных на пополне-

ние ассортимента и его расширение, расширение масштабов предприятия, выплаты заработных плат и т.д. Затраченные средства учитываются в бухгалтерских отчётах, которые направлены следить за движением финансов в компании.

Финансово-экономическая деятельность компании «Евросеть» отражается в таблице 1.

Таблица - 1 Отчёт о финансовых результатах компании "Евросеть"

Наименование показателя	Код строки	За 2016 год	За 2015 год	За 2014 год
Выручка	2110	58 258 579	73 483 886	79 136 195
Себестоимость продаж	2120	(35 063 696)	(46 891 082)	(51 104 415)
Валовая прибыль (убыток)	2100	23 194 883	26 592 804	28 031 780
Коммерческие расходы	2210	(22 311 642)	(25 556 343)	(28 900 285)
Прибыль (убыток) от продаж	2200	1 883 241	1 036 461	-868 505
Проценты к получению	2320	1 135 104	601 476	579 881
Проценты к уплате	2330	(1 208 270)	(846 164)	(961 755)
Прочие доходы	2340	6 322 272	3 658 254	7 222 487
Прочие расходы	2350	(5 024 756)	(4 048 447)	(3 864 609)
<b>Прибыль (убыток до налогообложения)</b>	2300	2 107 591	401 580	2 107 499
Текущий налог на прибыль	2410	(544 648)	(164 750)	(1 013 576)
В т.ч. постоянные налоговые обязательства	2421	-156 202	-336 267	-533 078
Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	56 999	-55 145	67 436
Изменение отложенных налоговых активов	2450	23 927	-306 978	-8 437
Прочее	2460	50 382	-43 445	71 042
<b>Чистая прибыль (убыток)</b>	2400	1 479 489	28 442	1 081 880

Проанализировав данные таблицы 1, можно увидеть, как изменяются её показатели. Изменения в таблице связаны с нестабильной экономической обстановкой в стране (это особенно заметно в отчётности за 2015 год), это отражается на размерах выручки и прибыли, происходит падение себестоимости продаж следовательно падает объём продаж. Но несмотря на это чистая прибыль выросла, прочие доходы компании увеличились почти в два раза, также наблюдается рост прибыли от продаж.

Из выше указанного следует вывод, что экономическая ситуация в стране сильно отражается на покупательской способности потребителей и как следствие компания получает низкие экономические показатели.

### **2.3 Анализ маркетинговой деятельности компании «Евросеть»**

Служба маркетинга организуется путем сборов информации об уровне продаж, при падении уровня продаж приоритетной целью службы маркетинга является его подъём.

Задачами службы маркетинга являются

- увеличение объёма продаж;
- дополнительное инвестирование средств в развитие сети сервисных станций и дилерских центров с целью расширения масштабов предприятия.

Маркетинговые исследования заключаются в изучении и анализе внешней среды по отношению к фирме или макросреде. Возможности предприятия по исследованиям заключаются в создании привлекательных направлений усилий предприятия на рынке для получения прибыли.

Увидеть эффективность маркетинговой деятельности можно путём анализа компании по инструментам маркетинга «4P»

«1P» - продукт. «Евросеть» сегодня является одним из самых известных брендов как России, так и стран СНГ. Ежемесячно салоны связи посещают более 50 миллионов покупателей. Благодаря большому ассортименту товаров и услуг, компания привлекательна для потребителей, независимо от возраста, социального статуса и т.д.

«2P» – цена. «Евросеть» стратегия ценообразования зависит от группы товара. Например для декоративных телефонов и ISDN применяется стратегия «снятия сливок» основанная на ценности товара. Её сущность заключается в том, что товар высокого качества, эксклюзивен и обладает

индивидуальными свойствами и функциями, отличается от других товаров-заменителей и предлагается покупателю по максимально высокой цене. Такая цена устанавливается на небольшом сегменте рынка, и снимаются сливки в виде высокой рентабельности продаж. Цена держится высокой для того, чтобы новые покупатели, входящие в данный сегмент выходили на новый, более высокий уровень.

А для группы товаров таких как: простейшие телефоны и смартфоны, радиотелефоны, телефаксы, АОНов, миниАТС, то здесь при установлении цены используется стратегия следования за спросом, т.е. цена под строгим контролем снижается. Цена удерживается, на каждом новом уровне достаточное время, чтобы удовлетворить весь существующий спрос. Как только происходит сокращение объёма продаж, готовится следующее снижение уровня цен.

«3P» - продвижение. «Евросеть» для продвижения своего товара использует следующие методы

- реклама, носящая «поясняющий» характер, т.к. реализуемая продукция обладает особенными функциями и требует объяснений и комментариев со стороны продавца, такая форма рекламы широко распространена в различных компаниях;

- стимулирование сбыта путём проведения акций, введения скидок и других выгодных условий для покупателя, что является частым для торговых сетей и не только;

- персональные продажи в салонах связи «Евросеть» проводятся лично обученными сотрудниками, которые находят подход к каждому клиенту в отдельности. Сотрудники так же являются «распространителями» информации о услугах, товарах и акция, процесс распространения информации происходит в процессе обслуживания потребителя. В этом есть вся суть салонов связи и многих магазинов.

«4P» - место размещения. Расположение салона связи во многом определяет его рентабельность, т.к. правильно (удобство подхода, лёгкость

обнаружения и т.д.) размещенный салон будет притягивать покупателя. Маркетологи различных компаний проводят тщательный анализ местности. В анализ входят следующие пункты:

- пропускная способность места будущего расположения салона связи;
- состояние прилегающей территории;
- количество близ живущего населения;
- уровень жизни населения;

Если пропустить хотя бы один пункт, то магазин может оказаться не рентабельным и, возможно, будет приносить убыток. Но не всегда, это происходит по вине просчёта. Есть случаи, когда изменяются или появляются какие-либо факторы, влияющие на деятельность магазина, например, экономический – в связи с кризисом, нехватка средств у потребителей влечёт за собой снижение объёма продаж. Но опять же, это можно просчитать и сгладить акциями и снижениями цен.

Вернёмся к «Евросети», вернее к тому, как компания выбирает место расположения для салонов связи. Вы наверняка задумывались, почему и зачем «Евросети» так много салонов? Ответ прост, количество торговых точек необходимо для охвата большей части потребителей и на сегодняшний день компания «МТС» обгоняет «Евросеть» по количеству салонов связи, тем самым привлекая внимания потребителей. Но в такой борьбе нужен точный просчёт, ведь своим салоном связи можно, что называется, заглушить свой же другой салон, или в спешке открыть его, а через некоторое время переносить на более выгодное, только что освободившееся место.

Для более детального рассмотрения компании проведём SWOT-анализ компании «Евросети» и компании «МТС» сильнейшего конкурента.

Таблица - 2 SWOT анализ компании "Евросеть"

<b>Преимущества</b>	<b>Слабые стороны</b>
- самая крупная розничная сеть на рынке - удобное географическое положение са-	- чрезмерная жёсткость позиции в конфликтных ситуациях, как в случае с

Продолжение таблицы 2

<p>лонов связи</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- низкие цены</li> <li>- опытный персонал</li> <li>- ориентир на массовый сектор рынка</li> <li>- высокий уровень обслуживания</li> <li>- быстрое принятие решений</li> <li>- собственный сервисный центр</li> <li>- единый стиль оформления, что выделяет компанию из других магазинов</li> <li>- высокий корпоративный дух</li> <li>- единая система товарно-денежного учёта в онлайн режиме</li> <li>- аксессуары под личным брендом «Евро-сеть»</li> <li>- матричная система управления</li> </ul>	<p>«МТС», когда возник спор о погашении платежей, вследствие спора произошёл разрыв сотрудничества</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- отсутствие неиссякаемых источников финансирования</li> </ul>
<p><b>Возможности</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- широкомасштабная экспансия (распространение) на рынки регионов РФ и стран СНГ</li> <li>- сокращение издержек за счёт эффекта масштаба</li> <li>- влияние на ценовую ситуацию на региональных рынках (например, путём демпинга или различных акций)</li> </ul>	<p><b>Угрозы</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- приход западной сетевой розничной сети сотовой связи, т.к. с Запада в РФ приходят довольно известные компании, являющиеся сильнейшими игроками на рынке</li> </ul>

Далее проведём SWOT-анализ компании ПАО «РТК» («МТС»).

Таблица - 3 SWOT-анализ компании "МТС"

<p><b>Преимущества</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- крупнейший оператор в РФ</li> <li>- сильнейший игрок на рынке мобильной и портативной техники</li> <li>- хорошая узнаваемость бренда</li> </ul>	<p><b>Слабые стороны</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- изначальное соперничество с мегафоном, т.е. другим конкурентам внимания уделяется мало</li> <li>- слабая защита от политических рисков в странах СНГ в связи со сложившейся политической обстановкой, при которой продвигается антироссийская пропаганда, а так как «МТС» - российская компания организующая связь, то может попасть под санкции и стать запрещённой в этих странах.</li> </ul>
<p><b>Возможности</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- продажа абонентам мобильной связи и услуг передачи данных</li> <li>- реализация проекта мобильного банкинга с МТС-банком</li> <li>- получение лицензий на 3G/LTE на Украине</li> <li>- рост за счёт слияния и расширения компании в сегменты медиа и ИТ</li> </ul>	<p><b>Угрозы</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- усиление конкуренции</li> <li>- нерациональная борьба в части продаж SIM-карт и снижение цен на услуги связи с переходом «Евросети» к «ВымпелКом» и «Мегафону»</li> </ul>

Сравнивая данные таблиц 2 и 3, можно сделать вывод, что «Евро-сеть» по сравнению со своим ближайшим конкурентом имеет больше возможностей для развития в странах СНГ салонов связи, а «МТС», являясь не только ритейлером, но и оператором сотовой связи и интернет провайдером, имеет риск запрета деятельности на территории этих стран. Как и «МТС», у компании «Евросеть» основной угрозой являются конкуренты, только у «МТС» угроза уже действительна, а у компании «Евросеть» нет, постольку поскольку таких компаний на российском рынке нет.

#### 2.4 Анализ потребителей компании «Евросеть»

Потребителями продукции «Евросеть» (см. таблицу 3) являются как физические, так и юридические лица.

Таблица - 4. Характеристика потребителей продукции компании «Евросеть»

Вид продукции	Клиенты	Уровень дохода	Какую потребность удовлетворяют данным видом продукта
Оборудование для сетей ISDN	Юр. или физ. лица	Высокий	Потребитель, желающий удовлетворить потребность в качественной цифровой связи, а также увеличить возможности телефонной связи: быстрая и качественная передача данных, две телефонные линии на одном номере и много другое.
Декоративные телефоны, смартфоны и портативная техника	Юр. или физ. лица	Высокий	Потребители, желающие удовлетворить потребность в поднятии собственного статуса, имиджа и стиля
Смартфоны, телефоны и т.д.	Юр. или физ. лица	Выше среднего, средний, низкий	Потребители, пользующиеся сотовой связью, и (или) желают пользоваться ей в будущем

Используя данные таблицы 4, можно поделить клиентов компании на две группы: это юридические лица (корпоративные клиенты) и физические лица. Первая группа обеспечивает свои компании высокотехнологич-

ными средствами связи, а вторая группа получает, возможно, уникальный, продукт для ежедневной коммуникации, больше всего в такой продукции нуждаются учащиеся 10-11 классов и студенты колледжей и ВУЗов. Мы объединим их в одну категорию «студенты и потенциальные студенты», т.к. их общее число составляет около 40% от всего числа потребителей компании. Характеристика данной категории такова, что это молодые люди:

- зачастую не имеющие постоянного места работы, либо подрабатывают за не большую з/п, также есть представители получающие стипендию;

- следящие за внешним видом и обладающие желанием как-либо выделяться;

- ведущие активный образ жизни как реальной, так виртуальной;

- желающие всесторонне развиваться, принимать активное участие в общественных мероприятиях или устраивать свои.

Данную характеристику, мы используем в дальнейшем для составления рекомендаций по улучшению программы потребительской лояльности компании «Евросеть», которую рассмотрим в следующей главе.

### **3. Программа потребительской лояльности компании «Евро-сеть»**

#### **3.1 Описание программы потребительской лояльности «Кукуруза»**

Главной составляющей лояльности потребителя является его позитивный опыт при покупке или использовании продукции (услуги). Ведь если клиент удовлетворён качеством продукции компании, то при следующей необходимости покупки он предпочтёт именно эту компанию.

Ранее было установлено, что правильно разработанная и реализованная программа потребительской лояльности является одним из основных факторов успешности и популярности компании на рынке. Разработка, реализация и управление, программой весьма сложные и трудоёмкие процессы, но они с лихвой приносят свои плоды.

Компания «Евросеть» в 2010 году разработала программу лояльности, которая по сей день, как поддерживает уровень прежних клиентов, так и привлекает новых. «Кукуруза» - это программа лояльности разработанная «Евросетью» для управления продаж финансовых сервисов. На тот момент это был первый проект многофункциональной платежной карты с бонусной программой.

У компании было два сценария: совместные проекты с банками или собственная платежная карта и программа лояльности. Был выбран собственный проект, что позволило:

- построить мультисервисную платформу продаж финансовых сервисов (брокерская модель: клиент сам выбирает лучшее предложения банков).
- решать задачи роста товарной выручки «Евросети».

Программа лояльности стала катализатором роста активной базы. Обязательным условием является максимальный охват платежной актив-

ности держателей карт и высокая ликвидность вознаграждения. Для обеспечения максимального охвата активности клиента, в экосистему программы так же вошли:

- начисление бонусных баллов за POS платежи в инфраструктуре международной платежной системы MasterCard по всему миру (1% для карт «Кукуруза» MasterCard Standard и 1,5% для «Кукуруза» MasterCard World);

- начисление и списание бонусов у партнеров программы;

- начисление бонусов за платежи в интернет-банке.

Высокая ликвидность обеспечивается:

- фиксированным курсом конвертации бонусных баллов (10 баллов = 1 руб.);

- возможностью оплатить бонусами до 99% стоимости покупки в «Евросети» и у списывающих партнеров (АЗС ТНК, супермаркеты Перекресток, аптеки Доктор Столетов и пр.).

Кроме базового начисления за платежи по карте, на текущий момент прослеживаются следующие механизмы акций:

1. Массовые федеральные и локальные акции от «Евросети», партнеров, MasterCard.

2. Персональные предложения от «Евросети» и партнеров с учетом активности держателя карты (реактивация, обучение).

3. Программы продуктивного старта (бонусы за первые операции по карте).

Ключевые факторы привлекательности программы лояльности и платежной карты «Кукуруза»:

1. Максимальный охват и высокая ликвидность бонусной программы.

2. Отсутствие комиссий за выдачу, обслуживание и SMS-информирование.

3. Финансовая мультифункциональность (POS платежи по всему миру, оплата услуг online, денежные переводы, кредиты наличными, кредитный лимит, депозит и пр.).

4. Мультиплатформенность (интернет-банк, мобильное приложение на Android и iOS).

5. Простота использования (оформление и замена карты за 5 мин. в салонах «Евросети» расположенных в более 1200 городов РФ, круглосуточный call-center).

Программа лояльности «Кукуруза» позволила:

1. Увеличить эффективность рекламных акций «Евросети» (персональные предложения кроме стимулирования спроса, позволяют минимизировать слепой отклик).

2. Сократить расходы на продвижение (персональные online коммуникации: e-mail, уведомления в мобильном приложении и интернет-банке).

3. Построить крупнейшую в РФ платформу продаж финансовых сервисов в массовом ритейле (по обороту финансовых сервисов и эмиссии карт).

Процесс программы лояльности обеспечен технологическим партнером проекта ГК ЦФТ (ЗАО «Золотая Корона»). Внутри «Евросети» в рамках проекта задействованы ERP SAP и 1С. Внедрение программы лояльности «Кукуруза» проходило по следующим этапам:

1. Запуск начислений/списаний в «Евросети» и начислений за POS MasterCard.

2. Интеграция партнеров программы (начисление/списание).

3. Запуск автоматических триггерных программ персональных акций (от «Евросети» и партнеров программы).

В процессе внедрения возникли определенные сложности. Дело в том, что ни одно существующее на рынке решение по интерфейсу, в котором оформляются кредитные продукты, ритейлера не устраивало. Поэтому

был создан свой интерфейс вместе с компанией ЦФТ, который построен полностью на экспертизе собственной розницы.

Сейчас сотрудники компании «Евросеть» оформляют все кредитные продукты, включая POS-кредиты, а также все, что связано с «Кукурузой» в данном ПО.

В декабре 2014 у пользователей мобильного приложения кукуруза появилась возможность оплачивать покупки без использования карты, нужно просто прикоснуться телефоном к терминалу на кассе.

1 августа 2015 года компания меняет принцип начисления баллов за операции по картам «Кукуруза MasterCard Standard», теперь за оплату товаров и услуг будет начисляться 0,5% балла, т.е. за каждые 20 р, а ранее было 10 р, начисляется 1 бонусный балл. Для ранее приобретённых карт условия не меняются, даже при замене.

Для того, чтобы увеличить количество начисляемых баллов, клиент может оформить карту «Кукуруза MasterCard World» и принять участие в акциях:

- «Двойная выгода +», «Двойная выгода лайт» и получать 3% за покупки по всему миру

-«5% от «Евросети»» и получать за каждые покупки в «Евросети» 5% бонусов.

5 октября 2016 года вносятся изменения в акцию «5% от «Евросети»», максимальный размер баллов, которые могут быть начислены за календарный месяц по акции, составляет 10 тысяч баллов. Клиент может подключить данную акцию на несколько карт, заплатив 590 р. Лимит устанавливается для каждой карты в отдельности.

3 ноября 2016 вводится акция «Карта Кукуруза починит телефон». В салонах связи «Евросеть» можно не только присмотреть новый телефон, но и починить старый, а оплатить до 99% стоимости ремонта можно баллами карты «Кукуруза». В ремонт принимаются не только телефоны, но и

планшеты, фотокамеры и другая мобильная и портативная техника не зависимо от места её приобретения.

И тут возникает ряд вопросов

«Как происходит ремонт?» - Менеджер салона связи «Евросеть» принимает технику и оформляет необходимые документы на проведение работ. Ремонт занимается упомянутый ранее сервисный центр «Про-Сервис».

«Как происходит оплата?» - клиент передаёт своё устройство в ремонт, внося предоплату. Далее устройство отправляется в сервисный центр, где проходит первичную диагностику. Если клиента устраивает заключение диагностики, то производится ремонт и при получении техники производится выплата остатка суммы за ремонт. Если же клиента не устраивает заключение диагностики, то он может отказаться от ремонта, но в этом случае клиент получает своё устройство без возврата предоплаты.

20 декабря 2016 года «Евросеть» заключает договор сотрудничества с «Delivery Club» (приложение для заказа еды). Партнёр начисляет 6 бонусных процентов.

20 февраля 2017 года вносятся изменения в условия пополнения карты «Кукуруза» с других банковских карт в интернет-банке и мобильном приложении. Введена комиссия за пополнение с других карт, размер комиссии за пополнение:

- с карт Visa и MC в сумме более 3000 рублей комиссия не взимается;
- с карт Visa и MC в сумме менее 3000 рублей комиссия составит 30 рублей;
- с карт Visa без использования сервиса Visa Direct комиссия составит 1%.

С 1 марта 2017 года изменяются условия обслуживания карт «Кукуруза» с услугой «Проценты на остаток». Компания увеличила лимит сня-

тия наличных без комиссии, теперь эта сумма составляет более пяти тысяч рублей за одну операцию и более пятидесяти тысяч рублей за календарный месяц. Т.е. если клиент снимает менее пяти тысяч рублей или более пятидесяти тысяч за календарный месяц, то комиссия составит 1%. Ежемесячная комиссия за услугу составит 70 рублей, но услуга останется бесплатной при соблюдении хотя бы одного из следующих пунктов

- общая сумма пополнений и/или покупок составит более пяти тысяч рублей за календарный месяц;
- ежедневный остаток на карте клиента составляет более пяти тысяч рублей в течение календарного месяца;
- после подключения прошло меньше двух месяцев.

7 марта 2017 года карта «Кукуруза» в рейтинге лучших банковских программ лояльности. Программа лояльности «Евросети» карта «Кукуруза MasterCard World» вошла в ТОП-5 номинации «Максимальная выгода для всех в массовом сегменте», несмотря на то, что компания «Евросеть» не является банком.

И так, мы разобрались, что «Кукуруза» - это бонусная накопительная программа, реализуемая во многих организациях. Основные преимущества заключаются в следующих пунктах:

- в простом и быстром оформлении карты в любом салоне «Евросети», для её оформления достаточно паспорта и номера телефона;
- в безопасности оплаты, благодаря системе «MasterCard SecureCode» сделку можно совершить без подтверждения по СМС;
- в удобстве пополнения баланса. Баланс можно пополнить в любом салоне «Евросети», которые есть практически в любом городе;
- в отсутствии платы за обслуживание карты;
- в бонусах, которые возвращаются клиенту после совершения покупок в виде баллов, которые можно потратить у компаний партнёров;
- в быстром и бесплатном восстановлении;

Минусы:

- комиссия на снятие небольших сумм;
- отсутствие дополнительных условий для различных групп клиентов, например, для группы «Студенты и потенциальные студенты». Это и ляжет в основу следующей части главы.

### **3.2 Разработка программы лояльности**

Проанализировав деятельность компании «Евросеть», мы выяснили, что группа «Студенты и потенциальные студенты» составляют большой процент из имеющегося потребительского сегмента. Также мы выяснили, что «Евросеть» не предоставляет особых условий для потребителей из данной группы, поэтому мы предлагаем создать дополнительную программу лояльности. Назовем её «Евросеть – товарищ студента». Учитывая приведённую характеристику группы можно, составить рекомендации для создания программы лояльности. Встаёт вопрос «Зачем нужна эта программа лояльности?» - данная программа лояльности позволит увеличить количество потребителей из интересующей нас группы, ведь эта группа в будущем перерастёт из учащихся в работников, предпринимателей и т.д. и, завоевав их лояльность, компания получает соответственно лояльных клиентов со стабильным доходом, возможно высоким социальным статусом, и главное, с историей положительного взаимодействия с компанией.

Итак, как же с помощью новой программы лояльности увеличить количество потребителей группы «Студенты и потенциальные студенты»? Что для этого нужно? Составляя план действий, стоит учитывать характеристику группы, приведённую ранее.

Так как потребители сегмента «Студенты и потенциальные студенты» зачастую работают на низкооплачиваемой работе, или получают небольшую стипендию, приобрести желаемый телефон или другую мобильную, портативную, цифровую технику для него становится сложным. А потребность в устройстве является, чуть ли не первостепенной.

Мы предлагаем организовать выдачу кредитов для студентов со стандартной процентной ставкой 25% годовых, но при предоставлении документа, подтверждающего высокую успешность студента по завершении сессии (зачётная книжка), процентная ставка снижается на 1,5%, тем самым снижая дальнейшие ежемесячные выплаты до следующей стипендии. Т.е студент взявший устройство в кредит, сдав сессию с отличием, может понизить себе процентную ставку по кредиту на ближайшее полугодие до следующей сессии. При следующей успешной сдаче, ставка снижается ещё на 1,5%. Снижения ставки не распространяются на студентов, имеющих в перечне оценок, оценку – 3. Если же сессия сдана не совсем успешно (с тройкой или даже тройками), то ставка остаётся прежней с учётом предыдущих снижений (если имеются).

Также можно задействовать акции в периоды начала учёбы с 25 августа до 10 сентября и предсессионные с 20 ноября до 10 декабря, с 20 мая до 1 июня. Суть акций – предоставление по студенческому билету или зачётной книжке скидки до 20% на мобильные и цифровые устройства.

Но, чтобы о нашей программе узнали, ей нужна реклама. Затраты на рекламу содержат следующие пункты:

- наружная реклама – 10 000 тысяч рублей;
- телереклама – 1 500 тысяч рублей;
- печатная реклама 500 тысяч рублей;
- интернет реклама 100 тысяч рублей;

Суммируя выше перечисленные пункты, мы получаем итог 12,1млн. рублей составят затраты на рекламу.

От рекламы, мы ожидаем рост группы «Студенты и потенциальные студенты» на 30%, а вместе с тем и рост продаж. Мы прогнозируем рост продаж на 20%.

Рассчитаем эффективность рекламной кампании. Считать будем по формуле

$$ROI = \frac{\text{Выручка(до)} * \text{Рентабельность} - \text{Выручка(после)} * \text{Рентабельность}}{\text{Рекламные расходы}} \text{ где:}$$

ROI – это коэффициент возврата средств инвестированных в рекламу;

- выручка (до) – это продажи товара за период до рекламной кампании;

- выручка (после) – это продажи товара с действующей рекламной кампанией;

- рентабельность – это процент прибыли в цене единицы проданного товара. Рассчитывается в процентах.

Рекламные расходы – это бюджет, затраченный на рекламу.

Решение:

1) неизвестна рентабельность, её мы рассчитаем по формуле используя данные из таблицы 1

$$\text{Рентабельность} = \frac{\text{Выручка(до)} - \text{себестоимость продаж}}{\text{Выручка(до)}} = \frac{58258579 - 35063696}{58258579} = 40\% \text{ где:}$$

- рентабельность – это процент прибыли в цене единицы проданного товара.

- выручка (до) – это продажи товара за период до рекламной кампании;

- себестоимость продаж – это затраты на производство, выполнение работ или оказания услуг.

Рентабельность составила: 40%

2) неизвестна выручка (после), её мы рассчитаем следующим образом

$$\text{а. } 1\% \text{ выручки(до)} = \frac{\text{выручка(до)}}{100} = \frac{58258579}{100} = 582585,79$$

- выручка (до) – это продажи товара за период до рекламной кампании.

Мы вычислили 1% выручки

$$\text{б. } 20\% \text{ выручки(до)} = 1\% \text{ выручки} * 20 = 582585,79 * 20 = 11651715,8$$

- выручка (до) – это продажи товара за период до рекламной кампании;

Мы вычислили прогнозируемые 20% увеличения продаж

$$в. \quad \text{Выручка(после)} = \text{выручка(до)} + 20\% \text{ выручки(до)} = 58258579 + 11651715,8 = 69910294,8$$

- выручка (до) – это продажи товара за период до рекламной кампании;

- выручка (после) – это продажи товара с действующей рекламной кампанией.

Выручка(после) составила:  $\approx 69910295$  рублей.

3) рассчитаем экономическую эффективность рекламы по выше приведённой формуле

$$ROI = \frac{\text{Выручка(до)} * \text{Рентабельность} - \text{Выручка(после)} * \text{Рентабельность}}{\text{Рекламные расходы}} = \frac{(58258579 * 0,4 - 69910295 * 0,4)}{12100000} = 0,38 = 38\%$$

Таким образом, мы вычислили эффективность и успешность рекламной кампании.

Разработав рекомендации и проведя расчёты, можно с уверенностью сказать, что разработанная нами программа потребительской лояльности «Евросеть – друг студента», направленная на увеличение количества потребителей из сегмента «Студенты и потенциальные студенты», является довольно успешной, т.к учитывает интересы данного сегмента и привлекательна для него своими условиями, становясь неким стимулом для представителей данного сегмента.

## Заключение

Рынок мобильной и портативной техники – это один из самых масштабных рынков в России. Большое количество как региональных, так и Федеральных компаний тому подтверждение. Компании сражаются за потребителей, применяя различные способы, которые стоит объединить в одну программу, программу потребительской лояльности. «Почему стоит объединить?» - потому, что это даст возможность более точно сформировать дальнейшие действия отделов и подразделений компании. Также это поможет нам выявить всевозможные минусы в обслуживании, ценовой политике и т.д.

В данной работе, мы указали важность потребительской лояльности для компании, указали этапы разработки программы и рассмотрели способы оценки лояльности.

Изучив рынок, мы выделили четырёх крупнейших игроков: «МТС», «Билайн» он же «ВымпелКом», «Связной» и рассматриваемая нами компания «Евросеть».

Дали характеристику компании «Евросеть», провели ряд анализов таких как:

- анализ финансово-экономической деятельности включающий в себя финансовую отчётность за последних три года;
- анализ маркетинговой деятельности, состоящий из анализа компании по инструментам «4P» и сравнительного SWOT-анализа с основным конкурентом «МТС»
- анализ потребителей, при котором мы намерено, выделили отдельный сегмент и дали ему название «Студенты и потенциальные студенты».

В ходе рассмотрения и описания действующей программы лояльности, было выяснено, что она не предоставляет условий для интересующей нас группы, поэтому мы разработали новую, дополнительную программу лояльности «Евросеть – друг студента». Наша программа направлена на

расширение выделенного нами сегмента, путём привлечения потребителей условиями, подходящими для них, а именно необычные условия кредитования и своевременные акции со скидкой да 20% на мобильные цифровые и портативные устройства. Сделали прогноз увеличения количества потребителей в сегменте и роста продаж. Далее мы рассчитали эффективность рекламной компании, продвигающую нашу программу лояльности. Расчёт показал хороший показатель эффективности рекламной кампании, а значит и успешность нашей программы.

От себя хочется добавить, что написание выпускной квалификационной работы было заданием, хоть и местами, трудным, но в общем оно показало наши знания, умения применять эти знания на практике, готовность решать маркетинговые задачи.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Аакер Д.А. Создание сильных брендов. - Москва: Издательский дом Гребенникова, 2014.
2. Албитов А., Соломатин Е. Всё о CRM: [Customer Relationship Management]. // Информация и бизнес. - 2015.
3. Амблер Т. Практический маркетинг. – Санкт-Петербург, Издательство «Питер», 2014.
4. Барышев А.Ф. Маркетинг : учебник. Москва: Academia, 2015.
5. Блэкуэлл Роджер Д., Миниард Пол У., Энджел Джеймс Ф. Поведение потребителей. – Санкт-Петербург, Питер, 2014.
6. Боброва И., Зимин В. Лучшие трюки с дисконтными картами. - Москва, Вершина, 2014.
7. Бутчер С. Программы лояльности и клубы постоянных клиентов. - Москва: Вильямс, 2009.
8. Валовая Н. Секреты потребительской Лояльности // Газета работодателей и предпринимателей. - 2015. - № 1.
9. Васин Ю.В., Лаврентьев Л.Г., Самсонов А.В., Эффективные программы лояльности. - Москва: Альпина Бизнес Бук, 2015.
10. Гембл П. Стоун М., Вудкок Н. Маркетинг взаимоотношений с потребителями. - Москва, Гранд, 2014.
11. Гитомер, Дж. Удовлетворенность покупателя - ничто, лояльность - все. – Санкт-Петербург: Питер, 2014. - 256 с.
12. Длигач А., Писаренко Н. Искусство создавать лояльных // «&.СТРАТЕГИИ». - 2014. - № 7.
13. Домнин В.Н. Брендинг: новые технологии в России. – Санкт-Петербург: Питер, 2015.
14. Ермолаева Н. CRM: ориентация на клиента. // БОСС. Бизнес, организация, стратегия, системы. - 2015. -№5.

15. Зефирова Ю. Какую программу лояльности предпочесть? // Коммерческий директор. - 2015. - № 5.
16. Зефирова Ю.И. Битвы за лояльность // Маркетинг в России и за рубежом, 2016. - № 4.
17. Имшинская И. Программа сотрудничества с клиентом или как привлечь новых и удержать постоянных клиентов. - Москва: РИП-Холдинг, 2015 г.
18. Картышов С.В., Кульчицкая И.А., Поташников Н.М. Управление комплексом маркетинга предприятия на основе CRM-технологий. // Маркетинг в России и за рубежом. - 2014.- №2.
19. Катков В.М. Как повернуть предприятие лицом к потребителю? // Консультант директора. - 2016. - №6.
20. Кеворков В., Кеворков Д. Когда меня ты позовешь.// Текстильная промышленность. - 2015.- № 6.
21. Кузнецов А. Клиент готов или лояльность потребителей и клиентов // Индустрия рекламы.- 2014.- № 4.
22. Куликова З.В. Об управлении лояльностью // Сборник трудов Седьмой Всероссийской Научно-практической конференции «Проблемы практического маркетинга в сфере сервиса». - Москва: МГУС, 2015.
23. Маслов Д., Белокоровин Э. Удовлетворение потребителей по-японски. // Методы менеджмента качества. - 2015. -№2.
24. Обухова К. Купим лояльность. Дорого. // Маркетинг Про. - 2014. - №7
25. Осентон Том. Новые технологии в маркетинге: золотой ключик к лояльности потребителей. - Москва: Вильямс, 2015.
26. Почему программы лояльности не работают? // Маркетолог - 2014. - №9.
27. Пустынникова Ю.М. Формирование приверженности клиентов. // Управление магазином. - 2015. - № 1.

28. Райхельд Фредерик Ф., Тил Томас. Эффект лояльности: движущие силы экономического роста, прибыли и непреходящей ценности. - Москва: Издательский дом Вильямс, 2015.
29. Расчет эффективности программы лояльности. / Электронный ресурс. Режим доступа: [<http://www.terrasoft.ua/academy/metodologies/loyalty-program/>].
30. Росситер Дж. Р., Перси Л. Реклама и продвижение товаров. – Санкт-Петербург: Питер, 2015.
31. Спиридонова Е. Программы формирования лояльности клиентов: с кем и как реализовывать // Бизнес и продажи.- 2014.- № 6.
32. Сысоева С., Нейман А. Насильно мил не будешь или что такое лояльность покупателей. // Маркетолог. -2015. - №2.
33. Уэллс У., Бернет Дж., Мориарти С., Реклама: принципы и практика. – Санкт-Петербург: Питер, 2012
34. Черкашин П.А. Готовы ли Вы к войне за клиента? Стратегия управления взаимоотношениями с клиентами (CRM). - Москва: ООО «ИНТУ-ИТ.ру», 2015.
35. Шульц Д. Танненбаум С. Лаутерборн Р. Новая парадигма маркетинга. - Москва: Инфра-М, 2014.