

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации**  
федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

---

Школа инженерного предпринимательства  
Направление подготовки 27.03.05 Инноватика

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

Тема работы
<b>Методология продаж современных маркетинговых IT-решений (на примере ООО "Агентство Рекламный Дайджест")</b>

УДК 658.8:005.52

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗН71	Музыка В.Н.		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Корниенко А.А.	к.т.н., доцент		

**КОНСУЛЬТАНТЫ:**

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Ассистент	Мезенцева И.Л.			

Нормоконтроль

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Программист	Долматова А.В.			

**ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:**

Руководитель ООП	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Корниенко А.А.	к.т.н., доцент		

## Планируемые результаты освоения ООП

### 27.03.05 Инноватика

<b>Код компетенции</b>	<b>Наименование компетенции</b>
<b>Универсальные компетенции</b>	
УК(У)-1	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач
УК(У)-2	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений
УК(У)-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде
УК(У)-4	Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном и иностранном (-ых) языке
УК(У)-5	Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах
УК(У)-6	Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни
УК(У)-7	Способен поддерживать должный уровень физической подготовленности для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности
УК(У)-8	Способен создавать и поддерживать безопасные условия жизнедеятельности, в том числе при возникновении чрезвычайных ситуаций
УК(У)-9	Способен проявлять предприимчивость в профессиональной деятельности, в т.ч. в рамках разработки коммерчески перспективного продукта на основе научно-технической идеи
<b>Общепрофессиональные компетенции</b>	
ОПК(У)-1	Способность решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности
ОПК(У)-2	Способность использовать инструментальные средства (пакеты прикладных программ) для решения прикладных инженерно-технических и технико-экономических задач, планирования и проведения работ по проекту
ОПК(У)-3	Способность использовать информационно-коммуникационные технологии, управлять информацией с использованием прикладных программ деловой сферы деятельности, использовать компьютерные технологии и базы данных, пакеты прикладных программ управления проектами
ОПК(У)-4	Способность обосновывать принятие технического решения при разработке проекта, выбирать технические средства и технологии, в том числе с учетом экологических последствий их применения
ОПК(У)-5	Способность использовать правила техники безопасности, производственной санитарии, пожарной безопасности и нормы охраны труда

ОПК(У)-6	Способность к работе в коллективе, организации работы малых коллективов (команды) исполнителей
ОПК(У)-7	Способность применять знания математики, физики и естествознания, химии и материаловедения, теории управления и информационные технологии в инновационной деятельности
ОПК(У)-8	Способность применять знания истории, философии, иностранного языка, экономической теории, русского языка делового общения для организации инновационных процессов
<b>Профессиональные компетенции</b>	
ПК(У)-1	Способность использовать нормативные документы по качеству, стандартизации в практической деятельности
ПК(У)-2	Способность использовать инструментальные средства (пакеты прикладных программ) для решения прикладных инженерно-технических и технико-экономических задач, планирования и проведения работ по проекту
ПК(У)-3	Способность использовать информационно-коммуникационные технологии, управлять информацией с использованием прикладных программ деловой сферы деятельности; использовать сетевые компьютерные технологии и базы данных в своей предметной области, пакеты прикладных программ для анализа, разработки и управления проектом
ПК(У)-4	Способность анализировать проект (инновацию) как объект управления
ПК(У)-5	Способность определять стоимостную оценку основных ресурсов и затрат по реализации проекта
ПК(У)-6	Способность организовать работу исполнителей, находить и принимать управленческие решения в области организации работ по проекту и нормированию труда
ПК(У)-7	Способность систематизировать и обобщать информацию по использованию и формированию ресурсов
ПК(У)-8	Способность применять конвергентные и мультидисциплинарные знания, современные методы исследования и моделирования проекта с использованием вычислительной техники и соответствующих программных комплексов
ПК(У)-9	Способность использовать когнитивный подход и воспринимать (обобщать) научно-техническую информацию, отечественный и зарубежный опыт по тематике исследования
ПК(У)-10	Способность спланировать необходимый эксперимент, получить адекватную модель и исследовать ее
ПК(У)-11	Способность готовить презентации, научно-технические отчеты по результатам выполненной работы, оформлять результаты исследований в виде статей и докладов
ПК(У)-12	Способность разрабатывать проекты реализации инноваций с использованием теории решения инженерных задач и других теорий поиска нестандартных, креативных решений, формулировать техническое задание, использовать средства автоматизации при проектировании и подготовке производства, составлять комплект документов по проекту
ПК(У)-13	Способность использовать информационные технологии и инструментальные средства при разработке проектов
ПК(У)-14	Способность разрабатывать компьютерные модели исследуемых процессов и систем

ПК(У)-15	Способность конструктивного мышления, применять методы анализа вариантов проектных, конструкторских и технологических решений для выбора оптимального
ПК(У)-16	Способность выполнения работ по сопровождению информационного обеспечения и систем управления проектами
ПК(У)-17	Способность ведения баз данных и документации по проекту
<b>Профессиональные компетенции университета</b>	
ДПК(У)-1	Способность к экономическому планированию деятельности структурного подразделения промышленной организации, которое направлено на организацию рациональных бизнес-процессов в соответствии с потребностями рынка, обеспечение участия работников структурного подразделения промышленной организации в проведении маркетинговых исследований

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства  
Направление подготовки 27.03.05 Инноватика

УТВЕРЖДАЮ:  
Руководитель ООП  
\_\_\_\_\_ Корниенко А.А.  
(Подпись) (Дата) (Ф.И.О.)

### ЗАДАНИЕ

#### на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

Бакалаврской работы

Студенту:

Группа	ФИО
ЗН71	Музыка Владислав Николаевич

Тема работы:

<b>Методология продаж современных маркетинговых IT-решений</b>	
Утверждена приказом директора (дата, номер)	№ 112-10/с от 22.04.2021

Срок сдачи студентом выполненной работы:	12.06.2021
--	------------

#### ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

Исходные данные к работе	Объект исследования – digital-отдел ООО «Агентство Рекламный Дайджест». 1. Отчет по преддипломной практике. 2. Статьи из научных журналов, а также сети Интернет, и книги по предмету исследования. 3. Исходные данные, предоставленные ООО «Агентство Рекламный Дайджест»
Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов	1. Изучить услуги digital-отдела; 2. Проанализировать процесс продаж digital-отдела; 3. Провести анализ основных показателей продаж отдела за период с сентября по декабрь 2020 года включительно; 4. Разработать новую методологию продаж услуг отдела; 5. Провести анализ эффективности новой методологии.
Перечень графического материала	Рисунок 1 – Основные измерения производительности продаж Рисунок 2 – Пример размещения контекстной рекламы Яндекс.Директ Рисунок 3 – Пример конверсионного одноэкранного сайта

	<p>Рисунок 4 – Основные этапы продаж</p> <p>Рисунок 5 – Воронка продаж отдела за сентябрь-декабрь 2020 года</p> <p>Рисунок 6 – Выручка digital-отдела с сентября по декабрь 2020 года</p> <p>Рисунок 7 – Количество показов по запросу «кухни на заказ»</p> <p>Рисунок 8 – Статистика показов по фразе «кухни на заказ» за 2020 год</p> <p>Рисунок 9 – Компании по производству кухонь на заказ города Сургут</p> <p>Рисунок 10 – Воронка продаж отдела за январь-апрель 2021 года</p> <p>Рисунок 11 – Выручка digital-отдела с января по апрель 2020 года</p> <p>Таблица 1. Денежные поступления digital-отдела за период с января по апрель 2021 года</p> <p>Таблица 2. Прогноз денежных поступлений digital-отдела за период с июня по сентябрь 2021 года</p> <p>Таблица 3. Расчет заработной платы специалиста отдела</p> <p>Таблица 4. Опасные и вредные факторы при выполнении работ</p> <p>Таблица 5. Допустимые параметры микроклимата на рабочем месте</p> <p>Таблица 6. Оптимальные значения показателей микроклимата</p> <p>Таблица 7. Предельно допустимые значения напряжения прикосновения и тока</p>
<b>Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы</b>	
<b>Раздел</b>	<b>Консультант</b>
Социальная ответственность	Мезенцева И. Л.

<b>Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику</b>	30.11.2020
---	------------

**Задание выдал руководитель:**

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ШИП	Корниенко А. А.	к. т. н.		30.11.2020

**Задание принял к исполнению студент:**

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗН71	Музыка Владислав Николаевич		30.11.2020

## РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа содержит 61 страницу, 11 рисунков, 7 таблиц, 32 использованных источника.

Ключевые слова: эффективность продаж, личные продажи, digital-отдел, контекстная реклама, посадочная страница, УТП, офферы, конверсия продаж, срок жизни клиента (LTV), лидогенерация.

Предметом исследования является методология продаж услуг digital-отдела.

Объектом исследования является digital-отдел ООО «Агентство Рекламный Дайджест».

Цель работы – разработка методологии продаж продукции digital-отдела ООО «Агентство Рекламный Дайджест».

В процессе работы были изучена и систематизирована информация по предмету и объекту исследования. Источники информации представлены в списке использованных источников.

Для достижения цели работы были поставлены и решены следующие задачи:

- исследовать продукт digital-отдела;
- провести анализ продаж digital-отдела;
- сформировать новую методологию продаж;
- проанализировать эффект внедрения новой методологии.

В результате разработана новая методология продаж услуг digital-отдела ООО «Агентство Рекламный Дайджест». Методология была внедрена в процесс работы digital-отдела. Результатом внедрения стало увеличение выручки отдела на 19,62 %.

## Оглавление

Введение.....	9
1 Теоретические основы управления продажами.....	11
1.1 Факторы эффективности продаж .....	11
1.2 Личные продажи .....	16
1.3 Управление производительностью продаж .....	19
2 Практика продаж отдела интернет-маркетинга (digital-отдел) ООО «Агентство Рекламный Дайджест» .....	22
2.1 Краткая характеристика компании и продукта отдела интернет-рекламы .....	22
2.2 Анализ продаж digital-отдела .....	27
3 Новая методологии продаж продукта digital-отдела ООО «Агентство Рекламный Дайджест» .....	31
3.1 Создание методологии продаж.....	31
3.2 Оценка эффективности методологии.....	35
3.3 Рекомендации по увеличению срока жизни (LTV) клиента .....	39
4 Социальная ответственность .....	44
4.1 Правовые и организационные вопросы обеспечения безопасности .....	44
4.2 Производственная безопасность .....	45
4.3 Экологическая безопасность .....	51
4.4 Безопасность в чрезвычайных ситуациях .....	51
Заключение .....	54
Список использованных источников .....	56
Приложение А Новое коммерческое предложение digital-отдела .....	60
Приложение Б Рекомендации по работе с входящими заявками .....	61

## **Введение**

Работа современных компаний напрямую зависит от тенденций глобальной экономики. Она развивается и постоянно меняется, особенно в периоды финансового кризиса и политической нестабильности. В таких условиях компании нуждаются в изучении новых подходов к продажам. Эти знания позволяют им увеличивать количество клиентов, сохранять текущих или создавать новые торговые предложения. Таким образом, именно улучшение такого процесса, как продажи, позволяют компаниям становиться более конкурентоспособными, а также увеличить свои денежные потоки. Именно продажи для компаний были и остаются основным источником прибыли, соответственно совершенствование системы продажи – это одна из первостепенных задач компаний.

Конкуренция на рынке вынуждает компании постоянно вносить изменения в действующие технологии продаж и программы по работе с клиентами. Каждая компания стремится разработать для своей продукции уникальный подход к его продаже. Основными задачами в этом процессе являются сокращение издержек и максимизация прибыли как в краткосрочной, так и долгосрочной перспективах [1].

Вопрос разработки методологии продаж и программ по работе с клиентами крайне редко встречается в трудах российских исследователей. В основном его изучением занимаются топ-менеджеры компаний, руководители отделов продаж и грамотные маркетологи, опираясь на труды зарубежных авторов, таких как Манфред Кэ де Ври, Марр Б., Стивен Дж. Стейн, Б. Трейси, Р. Арден, Фокс Дж., Ч. Холмс и др.

В настоящее время задача совершенствования методологии продаж актуальна и является неотъемлемой частью работы многих компаний, в том числе, ООО «Агентство Рекламный Дайджест», которое является ведущим игроком на рынке рекламных услуг г. Томска.

Особенно задача улучшения методологии продаж актуальна для компаний, которые предоставляют рекламные услуги. Основными источниками клиентов для них являются собственные каналы привлечения. Вследствие этого возникает необходимость постоянно улучшать текущий подход к продажам для роста числа текущих клиентов и сохранения партнерских отношений в дальнейшем.

Таким образом, целью выпускной квалификационной работы стала разработка методологии продаж продукции digital-отдела ООО «Агентство Рекламный Дайджест».

Для достижения поставленной цели были поставлены следующие задачи:

- исследовать продукт digital-отдела;
- провести анализ продаж digital-отдела;
- сформировать новую методологию продаж;
- проанализировать эффект внедрения новой методологии.

Объектом исследования является digital-отдел ООО «Агентство Рекламный Дайджест».

Предметом исследования является методология продаж услуг digital-отдела.

# **1 Теоретические основы управления продажами**

## **1.1 Факторы эффективности продаж**

За последнее десятилетие в сфере продаж произошли явные изменения, вызванные технологическим прогрессом, ростом конкуренции и переменами в потребительских предпочтениях. Функция продаж перешла от презентации стоимости продукта к созданию потребности.

Эффективность продаж – это не статичное событие, а, скорее, динамический процесс, который со временем разворачивается со значительными инвестициями продавца в ключевые этапы процесса продажи. Из-за этого продавцы продолжают оставаться важными производителями в своей организации, возглавляя деятельность по получению и удержанию доходов [2]. Руководители сталкиваются с проблемой обучения менеджеров, чтобы их отдел продаж достиг поставленных целей по доходам.

Управление эффективностью продаж – важный аспект работы каждого менеджера. Учитывая конкурентное давление, увеличение контроля затрат и растущие издержки продаж, управление эффективностью продаж стало критически важным.

Изучение вопроса эффективности продаж имеет 70-летнюю историю эмпирических исследований. Несмотря на это, всё ещё остаются вопросы, касающиеся процесса продаж: какие факторы наиболее важны для продавца и как ими управлять. Уокер, Черчилль и Форд утверждают, что "эффективность продаж является результатом выполнения ряда осторожных и конкретных действий, которые могут сильно варьироваться в зависимости от различных видов продаж и ситуаций" [3].

Понимание факторов, влияющих на эффективность продаж, и их различий в разных контекстах важно как для менеджеров, так и для исследователей в области продаж и маркетинга. Тридцать шесть лет назад Черчилль, Уокер и Форд опубликовали основополагающую статью о

факторах, определяющих эффективность продаж, которая дала импульс к формированию управленческого мышления в продажах.

Авторы статьи выделяют шесть факторов, определяющих эффективность продаж:

- восприятие роли;
- навыки;
- мотивация;
- личностные факторы;
- способности;
- факторы окружающей среды.

В своей статье «Драйверы эффективности продаж» В. Вербеке сделал обзор всего спектра факторов, влияющих на эффективность продаж. Это исследование подводит итоги современной области продаж и синтезирует эмпирические данные за период 1982-2018 годов. Автор пересматривает схему классификации определяющих факторов, разработанную Черчиллем, Уокером и Фордом и добавляет новые категории. В. Вербеке сохраняет четыре категории, а, именно, «способности», «мотивация», «личностные факторы» и «навыки», разделяет «факторы окружающей среды» на внешнюю и внутреннюю среду, заменяет «восприятие роли» новой и более широкой категорией «психосоциальные факторы, связанные с работой» [3].

**Способности.** Эта категория включает в себя черты характера человеческой индивидуальности. Вербеке выделяет четыре подкатегории: 1) диспозиционные черты, 2) личные проблемы, 3) идентичность и 4) когнитивные навыки [3]. Диспозиционные черты – это набор предрасположенностей, которые отвечают за реакцию человека на определенные события в различных ситуациях. Такие аспекты личности отвечают за поведенческий тип личности, например, экстраверсия или невротизм. Личные проблемы представляют потребности человека и индивидуальные стратегии их удовлетворения. Они говорят о том, чего люди

хотят, желают и к чему стремятся. Например, потребность в профессиональном росте или достижении. Идентичность выражает свойство психики, отвечающее за принадлежность к различным социальным или профессиональным группам. Она заключается в самооценке человека. Когнитивные навыки – общие умственные способности.

**Внешняя среда.** Окружающий контекст организации включает в себя политические, социально-культурные, правовые, экономические и технологические условия. В эту категорию входят также клиенты, поставщики и лица, с кем, компания, непосредственно, имеет дело [4]. Всё это внешние факторы по отношению к организации. Сюда входит динамизм окружающей среды, восприятие клиентов рекламных программ компании.

Внешняя среда резко изменилась за последнее десятилетие благодаря быстрому развитию технологий. Это повлекло за собой значительные изменения в поведении покупателей, правовой и этической среде. Такие перемены во внешней среде провоцируют проблемы, возникающие у торговых организаций. Продавцы вынуждены подстраиваться под нынешние условия окружающей среды, повышая свои показатели продаж больше, чем когда-либо. Например, достижения в области коммуникационных технологий повысили ожидания клиентов относительно скорости реагирования продавцов. Кроме того, внедрение цифровизации изменило процесс покупки: большая часть клиентов принимает решения ещё до обращения к продавцу. Все это заставляет торговые организации переосмыслить свою стратегию продаж.

**Внутренняя среда.** Вербеке разделил внутреннюю среду на две подкатегории: первая включает характеристики уровня компании, такие как организационная культура, возможности, а вторая – управленческие факторы. Основное внимание уделяется изучению прямого влияния на эффективность продаж культурных факторов на уровне компании, психологического климата и ориентации на рынок.

В 2020 году в своей статье «Анализ основных показателей эффективности работы отдела продаж» М. Меркулов выделил третью подкатегорию внутренней среды – технология. Сюда относятся IT-инструменты, с каждым годом оказывающие всё большее влияние на показатели продаж. Роль таких технологий, как Big Data, Искусственный интеллект, машинное обучение невозможно игнорировать. Технологический прогресс изменяет сам процесс продажи. Например, использование программного обеспечения CRM на всех этапах продаж радикально изменило деятельность торговых представителей.

**Психосоциальные факторы, связанные с работой.** Термин «психосоциальные факторы» приобрел популярность в связи с ростом психологического стресса на рабочих местах, что создает проблемы для психического здоровья работников. Это относится к аспектам работы и условий труда, таким как рабочие роли, возможность для работников осуществлять контроль над аспектами своей деятельности, межличностные отношения и т.д. [5]. Эту категорию Вербеке разделяет на три подкатегории: психологические требования, контроль за работой и социальная поддержка.

Психологические требования определяют стрессогенные факторы, возникающие в рабочем процессе. Сюда относится конфликт ролей, информационная перегрузка, боязнь потери должности. Контроль за работой отражает заинтересованность руководства в каждом этапе рабочего процесса, то какие требования предъявляются работникам. Недостаток контроля приводит к потере мотивации и снижению показателей продаж. Избыток же требований к работе по сравнению с предполагаемой личной мотивацией и способностями может спровоцировать ролевую перегрузку. Социальная поддержка отвечает за снижение стресса, возникающего во время работы. К этому относится коммуникационные связи между коллегами, включая руководителя, также контакты за пределами компании. Примером социальной поддержки является предоставление отгула работнику, остро в нем нуждающемуся, или же выдача премии.

**Мотивация.** Исследование мотивации в сфере продаж разделяет эту категорию на две: ориентация на цели и вовлеченность в работу. Первая отвечает за основные цели, которые преследуют люди, выполняя свою работу. Вторая определяет стойкое позитивное эмоционально-мотивационное состояние удовлетворения деятельностью. Вовлеченность в работу включает в себя такие понятия, как энтузиазм, стремление работать усерднее, а также готовность сделать что-то дополнительное для компании.

**Навыки.** В свою очередь, эта категория разделяется на два основных направления: микро- и макронавыки. Первое отвечает за навыки межличностного общения, такие как умение справляться с конфликтами и разрешать их, навык продаж, например, умение проводить презентацию продукта и технические навыки (знание характеристик и преимуществ продукта). Макронавыки демонстрируют знания, связанные с продажами, которые продавцы используют при продаже таким образом, чтобы помочь решить проблемы клиентов [6].

**Личностные факторы.** В своем метаанализе личных и психологических характеристик продавцов Уокер, Форд и Черчилль разделяют переменные, связанные с производительностью, на две подкатегории: биографические и психологические [7]. Первая основана на биографических данных: возраст, пол, личный опыт, трудовой опыт, интересы. Психологическая подкатегория включает в себя умственные способности, черты личности и приобретенные навыки и умения. Согласно исследованию Вербекке все эти критерии попадают в категорию навыков и способностей, поэтому личностные факторы представляют собой только биографические факторы.

Деятельность по продаже перешла от простого предоставления услуг и продуктов к реализации стратегических инициатив в отношении клиентов организации. Предоставление решений потребностей клиентов и образование долгосрочных отношений стали ведущей целью деятельности менеджеров по

продажам. Пожизненная ценность клиента (LTV) приобрела значение ключевого показателя для реализации стратегии продаж.

С появлением более продвинутых инструментов информационных технологий, таких как искусственный интеллект и машинное обучение, ростом значимости личных коммуникаций исследование факторов эффективности продаж приобрели свою актуальность. После публикации статьи В. Вербекке понимание навыков межличностного общения с клиентами приобрело новый оборот в отделах продаж.

Потребность в личных продажах растет из-за усиления конкуренции в большинстве сфер бизнеса, стремления к увеличению доли рынка, изменения вкусов и предпочтений клиентов. Выстраивание благоприятных отношений между торговым представителем компании и клиентом позволяет обеспечить постоянный объем продаж для компании. Этот способ реализации продукта помогает образовать доверительные межличностные отношения с покупателем, обнаружить и удовлетворить его потребности, что приводит к взаимной долгосрочной выгоде для обеих сторон.

## **1.2 Личные продажи**

Исследования личных продаж в компании значительно расширились за последнее десятилетие за счет повышенного внимания к долгосрочным отношениям между покупателем и продавцом.

Коммуникация с клиентом, подразумевающая устную презентацию продукта торговым агентом с целью продажи этого продукта называется личные продажи (персональные продажи) [8]. Этот способ реализации продукта помогает образовать доверительные межличностные отношения с покупателем, обнаружить и удовлетворить его потребности, что приводит к взаимной долгосрочной выгоде для обеих сторон.

Потребность в личных продажах растет из-за усиления конкуренции в большинстве сфер бизнеса, стремления к увеличению доли рынка, изменения

вкусов и предпочтений клиентов [9]. Выстраивание благоприятных отношений между торговым представителем компании и клиентом позволяет обеспечить постоянный объём продаж для компании.

На самом деле, существует одно очень важное отличие метода личных продаж от других техник, и заключается оно в размере аудитории, которую затрагивает продающая компания. Персональная продажа – это личная коммуникация с клиентом, которая помогает использовать индивидуальный подход в работе с разного рода возражениями потенциального покупателя. Также одним из основных преимуществ данного метода – это наличие обратной связи, что позволяет регулировать на месте (во время переговоров) результаты и направление самого процесса продажи. Это позволяет максимально точно и объективно понять потребности клиента, и на что он готов пойти, чтобы заключить сделку (точки входа и выхода), что не подразумевают остальные техники продаж.

Для проведения эффективных личных продаж необходимо, чтобы соблюдалось, как минимум, три базовых условия, а именно: эффективный процесс переговоров, партнерские отношения и профессионализм торгового агента [10]. Продажи – это не врожденный талант, а навык, которому можно научиться, поэтому в программу подготовки продажам включают множество различных тем, среди которых можно отметить следующие процессы: работа с презентацией продукта, работа с возражениями и нестандартными ситуациями, методики установления первого контакта, инструменты управления процессом продаж. Стоит отметить, что в современном мире, компании рассчитывают не на «один раз продал и забыл», а на долгосрочное сотрудничество, что служит взаимовыгодными условиями, как для торгового агента компании, так и для клиента-партнера.

Ф. Котлер отметил: «При формировании интегрированных маркетинговых коммуникаций на этапе вывода продукта на рынок наиболее эффективно будет использование рекламы и связи с общественностью, за которым следуют личные продажи. Это позволяет расширить охват рынка, а

затем запустить стимулирование продаж и прямой маркетинг для увеличения количества приобретаемой продукции» [11].

К главным преимуществам обсуждаемого подхода к продажам можно отнести:

- возможность выбора аудитории, также способность контролировать её реакцию;
- прямой контакт с пользователями и незамедлительная обратная связь;
- сильный стимулирующий эффект;
- возможность предоставить исчерпывающую информацию и ответить на возражения;
- гибкость общения (характер разговора с клиентом может быть очень простым и изменен в зависимости от аудитории).

По сути, личные продажи – выстраивание отношений между продавцом и потенциальным клиентом посредством общения для заключения сделки. Торговый агент выступает в роли связующего звена между целевой аудиторией и компанией. Данный метод эффективен, так как позволяет вести прямое двустороннее общение между покупателем и продавцом. Это дает компании гораздо больше возможностей для изучения потребностей своих пользователей и сформировать наиболее гибкое предложение для удовлетворения их потребностей.

По словам Ф. Котлера, в сегодняшней высококонкурентной среде личные продажи нельзя считать простой коммерческой сделкой. Торговые представители должны знать желания и потребности своих клиентов лучше, чем они сами. Уже исходя из этой информации, адаптировать процесс продажи под клиента [11].

Метод личных продаж можно определить, как коммуникационный процесс, в котором продавец пытается выявить и удовлетворить потребности клиента долгосрочным способом, подходящим для обеих сторон. Другие же

методы коммуникаций с клиентом представляют собой безличные техники взаимодействия, направленные на информирование потенциальных покупателей о продукции компании.

Успех коммуникации в продажах зависит от того, насколько обе стороны добиваются общего взаимопонимания, которое позволяет достичь цели через социальное взаимодействие. Роль торгового представителя заключается в привлечении и сборе информации о потенциальных клиентах, разработке стратегии продаж на основе этой информации [12].

Большинство торговых представителей, вероятно, согласятся, что продажи на многих рынках B2B становятся все более требовательными, что делает их менее продуктивными. Это снижение производительности объясняется тем, что продающая организация сосредотачивает свои усилия на более сложных, и как следствие дорогих, продуктах, чтобы дифференцировать себя от конкурентов на данном рынке. В результате происходит рост затрат на производство продукта и усилий, необходимых торговым представителям для продажи. Главным приоритетом руководителя отдела продаж на B2B-рынках является максимизация доходов и повышение эффективности продаж за счет управления производительностью этого процесса.

### **1.3 Управление производительностью продаж**

Повышение эффективности продаж – одна из основных целей коммерческой компании и каждого её менеджера, так как от качества этого процесса зависит финансовое положение фирмы. Управление производительностью продаж позволяет контролировать деятельность менеджеров компании и оптимизировать их работу.

В своей статье «Исследование менеджмента в процессе управления продажами организации» Герасимов Б.Н. выделяет четыре основных измерения, отвечающих за производительность продаж [13] (рис. 1).



Рисунок 1 – Основные измерения производительности продаж

**Стратегия.** Персонал отдела продаж должен выстраивать свой рабочий процесс согласно корпоративной стратегии компании. Также ориентация на клиента и целенаправленная обработка определенных сегментов играют важную роль в сегодняшних продажах. То есть руководитель отдела объясняет сотрудникам важность распределения рабочего времени в порядке приоритетности: работа с клиентами на первом месте, после уже решение административных задач компании. Наиболее релевантной областью действий выступает привлечение новых клиентов для роста продаж в будущем.

**Организация.** Деятельность отделов продаж напрямую зависит от поддержки со стороны самой компании. Организованность всех процессов в работе менеджеров отражается на финансовых показателях фирмы [14]. Стремление к использованию всего потенциала компании является основной задачей с точки зрения проектирования процессов внутри отдела. Например, для упрощения сложных рабочих процессов компания прибегает к использованию таких IT-систем, как CRM. Но зачастую при выборе этих систем управления сама организация принимает решение, не согласовывая с отделом продаж. Впоследствии это приводит к неуверенной работе сотрудников с CRM-системой, что отражается на эффективности продаж. Важно, чтобы любое решение, принимаемое с целью улучшения деятельности персонала, было принято, использовалось и поддерживалось всеми сотрудниками.

**Контроль.** Система контроля продаж представляет собой важный управленческий инструмент в управлении производительностью продаж для достижения желаемых организационных целей. Методы контроля делятся на

два основных типа: оценка результатов и оценка поведения [15]. Оценка результатов – это количественный показатель эффективности работы сотрудников. Он включает в себя число звонков/встреч с клиентами, заключенных договоров, отправленных коммерческих предложений. Оценка поведения дает представление руководителю отдела продаж о том, как менеджеры ведут переговоры с клиентами, какими инструментами пользуются на закрывающих этапах сделки. Использование этих двух методов дает максимальный результат работы отдела [15]. Контроль, основанный на поведении, зачастую требует активного участия руководства в обучении персонала, оценке его деятельности. Напротив, контроль результатов возлагает всю ответственность на менеджеров отдела продаж в достижении числовых показателей. Это дает бóльшую автономию в действиях для достижения, например, суммы звонков в течение рабочего дня. Оценка поведения позволяет облегчить процесс продажи благодаря периодическому вмешательству руководителя отдела.

**Персонал.** Сотрудники всегда остаются решающим фактором успеха в продажах. Постоянное обучение персонала, проведение тренингов профессионального роста является неотъемлемой частью расходов компании [16]. Только в том случае, если развитие сотрудников согласуется со стратегией компании и целями продаж, оно может устойчиво и последовательно способствовать успешной деятельности организации.

Производительность продаж достигается благодаря правильному подходу со стороны руководителя ко всем четырем измерениям: стратегии, организации, контролю и персоналу. Высокая ориентация на клиента является центральным фактором успеха в каждом из них.

## **2 Практика продаж отдела интернет-маркетинга (digital-отдел) ООО «Агентство Рекламный Дайджест»**

### **2.1 Краткая характеристика компании и продукта отдела интернет-рекламы**

ООО «Агентство Рекламный Дайджест» – томская группа компаний (ранее медиа-холдинг), в состав которого входят СМИ местного и федерального уровня, типография, компании по производству и размещению наружной рекламы, сувенирной продукции, а также отдел интернет-рекламы (digital-отдел) [17].

Digital-отдел занимается всеми видами интернет-рекламы. Основными направлениями являются: настройка контекстной рекламы Яндекс.Директ и Google Adwords, сопровождение рекламных кампаний, создание конверсионных посадочных страниц (сайтов) для коммерческих организаций.

Сегодня компании имеют неограниченное количество различных рыночных предложений под каждый спрос. Безостановочный рост значимости Интернета в жизни людей стимулирует развитие инновационных цифровых продуктов, таких как онлайн реклама, обучающие платформы, онлайн-игры и так далее.

Считается, что цифровизация, а именно использование Интернет-технологий в обществе и связанных с ним продуктов, меняет способ ведения бизнеса и все чаще рассматривается как источник конкурентного преимущества [18]. Компании используют онлайн-каналы для привлечения потенциальных клиентов. Более 250 млрд рублей было затрачено на интернет-рекламу в России по итогам 2020 года, что показывает динамику 4% в сравнении с прошлым периодом [19].

За последние несколько лет все больше посетителей Интернета попадают на веб-сайты через поисковые системы, а не через прямые ссылки с другой веб-страницы.

Поисковые системы заняли видное место в онлайн-мире и используются для нахождения всевозможной информации, включая вещи, события, людей и места. Поисковая машина также начинает играть все большую роль в качестве важного связующего звена между фирмами, которые используют Интернет для создания своего имиджа и поиска своих целевых клиентов. Поэтому предметом большого интереса в интернет-маркетинге стало достижение высокого рейтинга в таких результатах поиска с учетом определенных поисковых слов или фраз. С этой задачей справляется контекстная реклама в поисковых системах, таких как Google и Яндекс.

Контекстная реклама является мощным инструментом интернет-маркетинга. Данный вид рекламы отвечает принципам так называемого доверительного маркетинга, суть которого не в отвлечении человека, а в вовлечении в процесс предоставления нужной и интересующей его информации [20].

По сравнению с другими видами интернет-рекламы контекстная позволяет рекламодателю нацеливать потенциального потребителя на приобретение его продукта согласно поисковым запросам клиента. Современные инструменты контекстной рекламы позволяют оценивать работу рекламных кампаний, выявлять целевую аудиторию, масштабироваться, вести результативную конкурентную борьбу. Задача такого типа рекламы – привлечь на сайт компании самых горячих покупателей/клиентов по минимальным ценам.

Контекстная реклама в поисковых системах работает следующим образом: компания, желающая привлечь дополнительных покупателей, вносит список ключевых фраз, по которым потенциальный клиент ищет данную продукцию, в рекламный кабинет на базе конкретной поисковой системы; затем каждому «ключу» присваивается значение ставки в денежном эквиваленте, и поисковая система определяет победителей аукциона для каждой ключевой фразы и позиции объявлений с учетом этого. Спонсируемые

ссылки, которые приводят потенциального клиента на сайт компании, затем появляются на верхних позициях в результатах поиска (рис. 2).

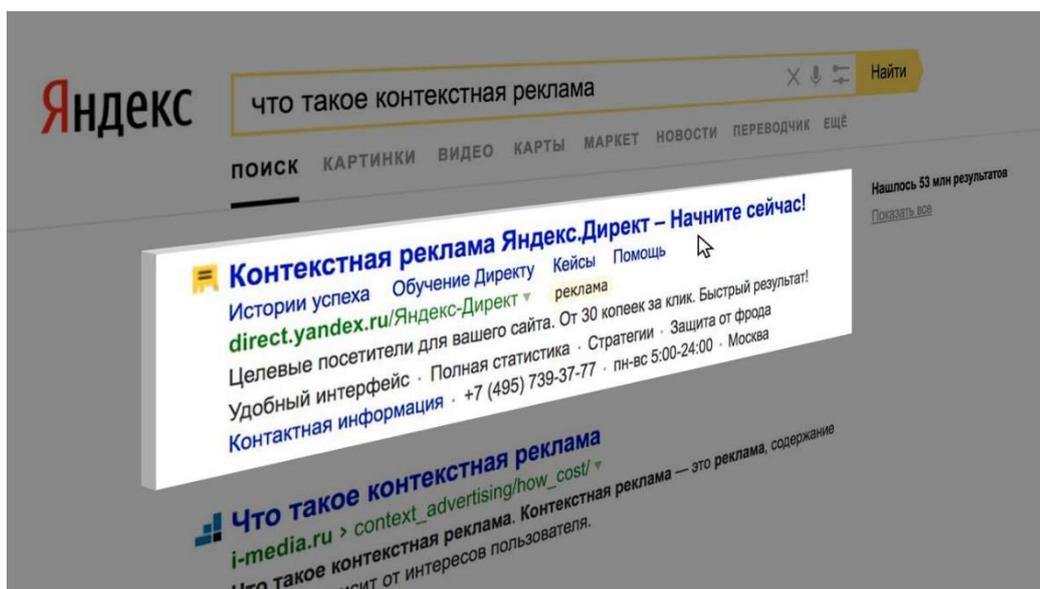


Рисунок 2 – Пример размещения контекстной рекламы Яндекс.Директ

Значительные исследования были посвящены изучению эффективности платных поисковых объявлений для потребительского трафика и продаж. Эмпирические исследования показывают, что контекстная реклама приводит к увеличению узнаваемости компании, показателей CTR (отношение количества кликов по рекламному объявлению к числу показов) и конверсии сайта [21].

Потребители используют поисковые объявления как индикатор качества предлагаемого продукта. Они знают, что рекламодатели тратят значительные суммы, инвестируя в контекстную рекламу, делая вывод исходя из этого о способности компании предоставлять высококачественную продукцию. Это рассуждение особенно актуально для категорий продуктов, требующих большого опыта или обладающих атрибутами доверия, таких как товары длительного пользования и услуги.

Также потребитель воспринимает рекламные объявления с высоким рейтингом как более релевантные или предоставляющие качественную информацию, чем ссылки с низкими позициями. Такое восприятие возникает

из-за положительной корреляции между позициями рекламы и качеством их информации.

Одной из основных проблем по итогам настройки контекстной рекламы является привлечение на сайт нецелевых клиентов, что, в свою очередь, отражается на бюджете предприятия: снижение количества покупок, увеличение цены привлечения покупателя [22].

Услуга digital-отдела по профессиональной настройке рекламных кампаний включает в себя:

- сбор ключевых фраз, согласно которым осуществляется настройка рекламных объявлений;
- настройка объявлений только по «продающим» запросам (со словами: «цена», «стоимость», «заказать» и так далее);
- два объявления на каждый «продающий» запрос (мобильная и ПК версии), с полным вхождением ключевой фразы как в заголовок, так и в текст объявления.

Стоимость заказа настройки контекстной рекламы в ООО «Агентство Рекламный Дайджест»:

- от 20.000 рублей – Яндекс.Директ;
- от 20.000 рублей – Google Adwords;
- от 30.000 рублей – при заказе настройки рекламной кампании в Яндекс.Директ и Google Adwords [23].

Стоимость месячного сопровождения рекламной кампаний заказчика – 10.000 рублей. В эту стоимость включен спектр услуг:

- работа со ставками и объявлениями (замена офферов в заголовках);
- пополнение списка минус-слов (фразы, сочетание которых отключает показы рекламных объявлений);

- разработка рекомендаций по повышению конверсии сайта заказчика на основе статистических данных (в основном за счёт просмотра поведения пользователя на сайте);
- удаление неэффективных площадок РСЯ (просмотры сайта, с которых делятся менее 10 секунд).

После того как потенциальный клиент перешел по рекламному объявлению начинает свою работу сайт компании. Это может быть, как одноэкранный сайт-квиз, посадочная страница, так и полноценный интернет-магазин. Главная задача сайта – превратить посетителя в клиента, то есть он должен совершить целевое действие (оставить заявку, заказать обратный звонок). Для этого на посадочной странице располагаются удобные формы заявок, оферы, УТП и лид-магниты (рис. 3).

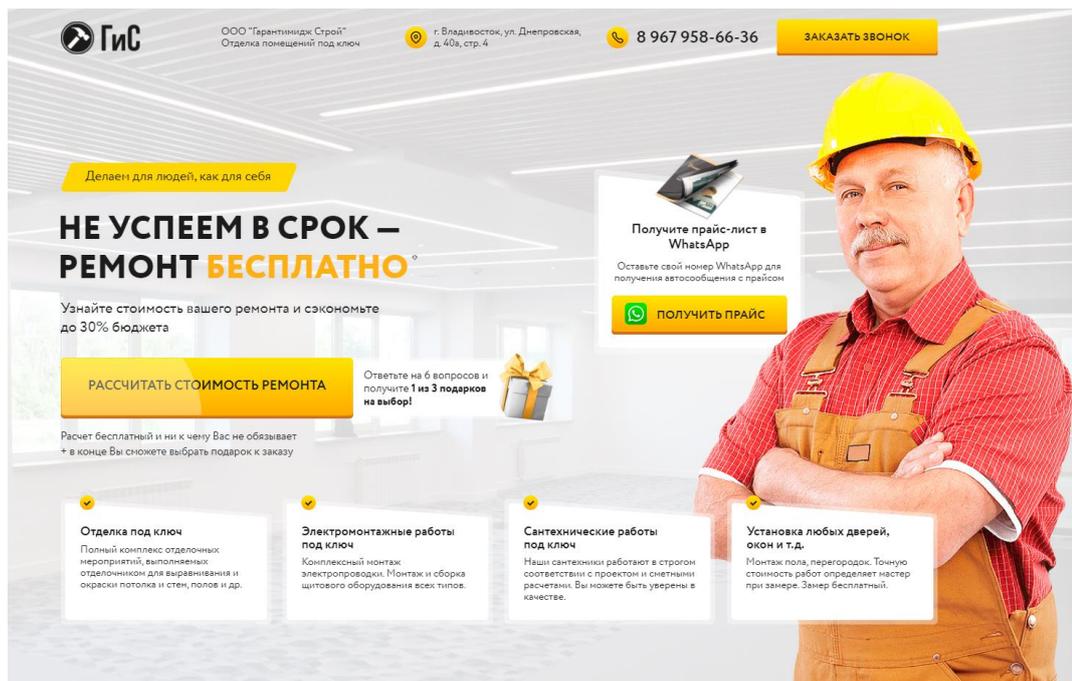


Рисунок 3 – Пример конверсионного одноэкрannого сайта

Самое первое, что видит потенциальный клиент на сайте это УТП (уникальное торговое предложение) или же предложение уникальной ценности. Пример «продающего» УТП: «Доставим за 30 минут или бесплатно». Ценностью является гарантия быстрой доставки. Основной

процент конверсии формирует непосредственно предложение компании с уникальной ценностью.

Офферы – предложение, показывающее потенциальному клиенту выгоду работы именно с данной фирмой. Пример неудачного оффера: «скидка 50% на установку окон». Такое предложение соберет заявки от клиентов, которые хотят заказать по максимально низкой цене.

Лид-магнит – контакт с потенциальным клиентом. Обычно это бесплатная выгода, которую получает клиент, оставляя свой номер на сайте. От качества лид-магнита напрямую зависит «теплота» контакта.

Стоимость создания конверсионных сайтов в digital-отделе агентства:

- одноэкранный сайт-квиз – 15.000 рублей;
- посадочная страница (Landing Page) – от 50.000 рублей.

Также возможен вариант сдачи сайта в аренду – 3000 рублей в месяц.

## 2.2 Анализ продаж digital-отдела

Поиском потенциальных клиентов занимаются менеджеры отдела. Это реализуется в основном путем «холодных» звонков юридическим лицам, занимающихся коммерческой деятельностью. Основные этапы продаж представлены на рисунке 4.



Рисунок 4 – Основные этапы продаж

Во время первого звонка менеджер определяет потребность потенциального клиента. Если разговор проходит с лицом, принимающим решения (ЛПР), сотрудник digital-отдела выявляет «боль» потенциального

клиента и предлагает её решение в виде сотрудничества. Среди основных проблем заказчика можно выделить:

1. бюджет контекстной рекламы тратится в короткие сроки;
2. расходы на рекламный бюджет растут, но нет результата в виде новых клиентов;
3. высокая посещаемость сайта, но отсутствие заказов.

Продажа услуг по настройке контекстной рекламы осуществляется в основном путем звонков компаниям, которые уже размещают рекламу в поисковой сети Яндекс. Менеджер digital-отдела анализирует рекламное объявление и выявляет список ошибок, допущенных в его настройке, и на чем это отражается. Основные (видимые) ошибки в настройке контекстной рекламы на поиске:

1. заголовок объявления не соответствует или соответствует не полностью ключевому запросу (отсутствие ключевой фразы в заголовке объявления снижает CTR или «кликабельность» (отношение числа кликов по рекламному объявлению к числу показов) объявления в 2-3 раза вне зависимости от позиции показа);
2. отсутствие оффера во втором заголовке (отсутствие конкурирующего оффера снижает вероятность перехода по рекламному объявлению);
3. отсутствие ключевой фразы в тексте объявления (уменьшает релевантность объявления, что снижает его CTR и увеличивает стоимость клика);
4. отсутствие виртуальной визитки (исключает возможность для потенциального клиента позвонить сразу без перехода на сайт);
5. одно объявление настроено на множество запросов (теряется релевантность объявления, стоимость клика растет).

Во время анализа продаж digital-отдела были выявлены основные проблемы реализации услуг по настройке контекстной рекламы:

– потенциальный клиент уже имел плохой опыт сотрудничества с рекламными агентствами;

– Яндекс.Директ предлагает бесплатную настройку;

– заказчик не понимает, как работает контекстная реклама.

Для реализации услуг отдела по созданию сайтов менеджер анализирует страницы компаний, оценивая их конверсию. Он обращает внимание на структуру страницы, качество УТП, офферов и наличие форм обратной связи.

Основные проблемы при продаже одноэкранных сайтов и посадочных страниц:

– сайты уже есть у многих компаний;

– заказчик не понимает основную задачу сайта (делая его не конверсионным, а больше информационным).

Воронка продаж отражает ключевые показатели digital-отдела за период с сентября по декабрь 2020 года включительно (рис. 5).

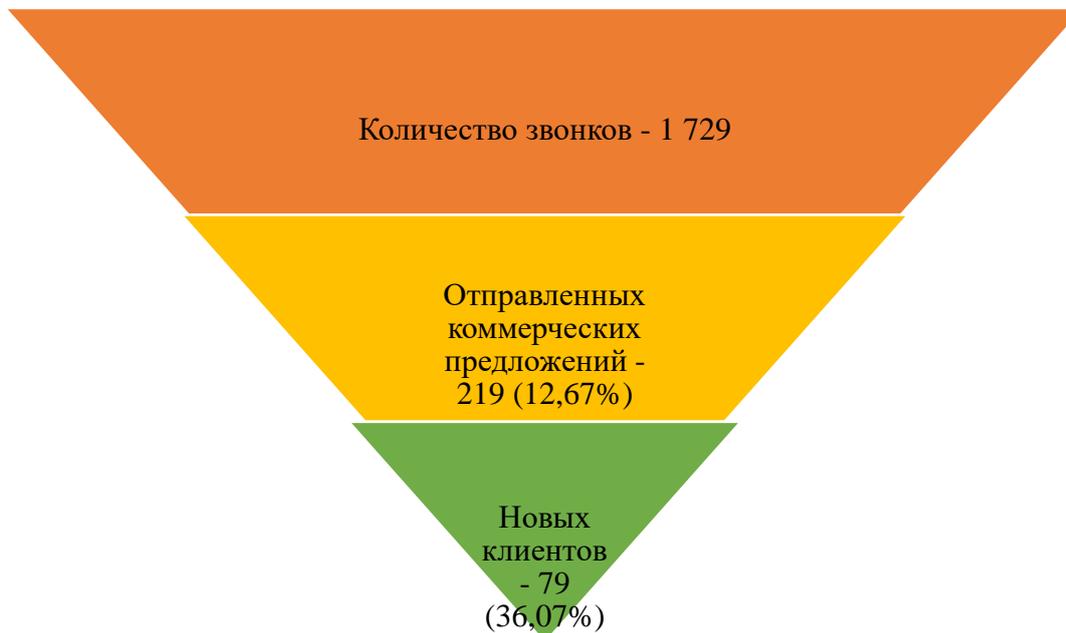


Рисунок 5 – Воронка продаж отдела за сентябрь-декабрь 2020 года

Согласно рисунку 4 конверсия отправленных коммерческих предложений к общему числу звонков за указанный период составила 12,67%.

Конверсия новых клиентов к сумме всех отправленных коммерческих

предложений – 36,07%. Итоговая конверсия продаж – 4,57%. Из этого можно сделать вывод, что менеджеры испытывают трудности в процессе реализации продукции отдела интернет-рекламы. Конверсия отправленных коммерческих предложений говорит о том, что действующая методология продаж устарела.

За период с сентября по декабрь 2020 года выручка digital-отдела ООО «АРД» составила 2 370 000 рублей (рис. 6). Выручка за этот период была посчитана с учетом среднего чека за услуги отдела – 30.000 рублей.

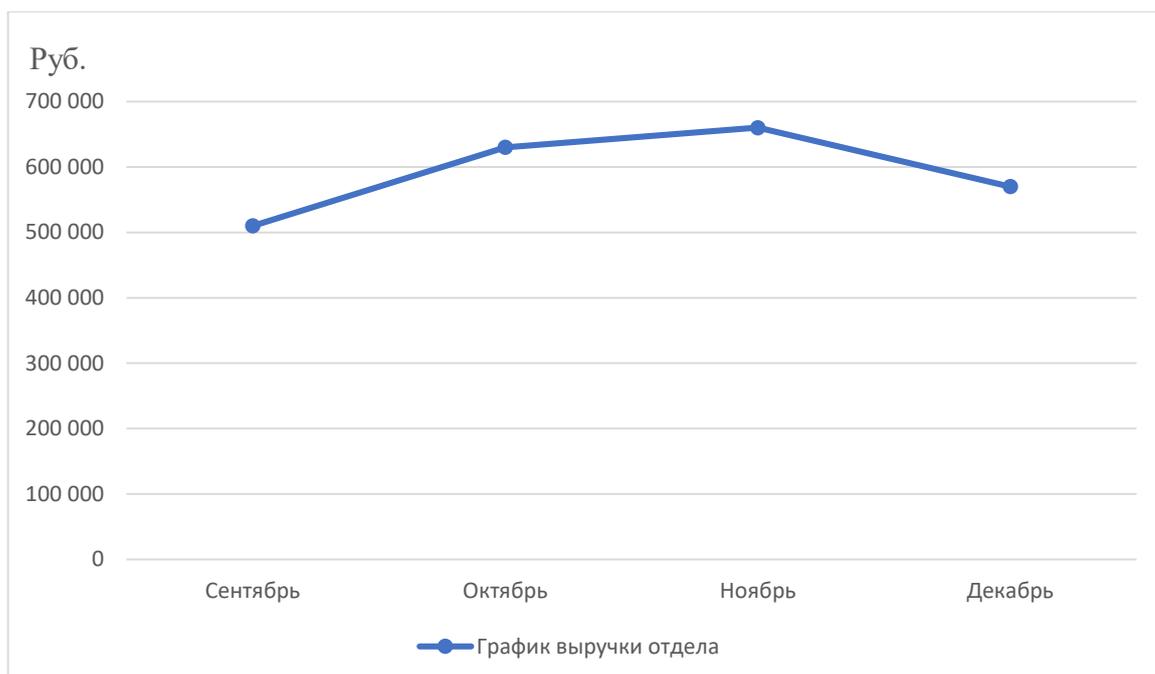


Рисунок 6 – Выручка digital-отдела с сентября по декабрь 2020 года

На графике видно, что выручка отдела не имеет заметного роста и является нестабильной. Продажи маркетинговых услуг за этот период были разовыми, то есть клиент оплачивал услугу один раз и после не возвращался. Актуальным вопросом для отдела является стабильность денежных поступлений. Разовые продажи не могут гарантировать постоянный доход, поэтому важной задачей является увеличение срока жизни клиента (Lifetime value). Повысить LTV могут повторные продажи и долгосрочное сотрудничество. Также увеличение конверсии продаж выступает в роли ведущей цели отдела.

### **3 Новая методологии продаж продукта digital-отдела ООО «Агентство Рекламный Дайджест»**

#### **3.1 Создание методологии продаж**

Для увеличения числа продаж и создания долгосрочных отношений с клиентами было разработано новое коммерческое предложение и изменен метод реализации продукции digital-отдела на основе анализа его продаж. Исходя из проблем, выявленных в процессе реализации продукта отдела, и потребностей потенциальных клиентов можно сделать вывод: конечной целью заказчика услуг по интернет-маркетингу является лид (целевой клиент), который проявляет интерес к его продукции и впоследствии становится покупателем.

В качестве итоговых целей создания новой методологии продаж выступили:

- 1) увеличение конверсии продаж к числу отправленных предложений (минимум на 10%);
- 2) повышение срока жизни клиента (LTV);
- 3) увеличение выручки отдела (до 800 000 рублей в месяц).

Основной акцент при создании нового предложения был сделан на главной «боли» клиента согласно его цели заказа подобных рекламных услуг – увеличение продаж своей компании. В качестве решения было предложено разработать комплекс инструментов лидогенерации. Результатом их работы выступают целевые лиды на услуги заказчика.

Основные инструменты лидогенерации:

- конверсионная посадочная страница (сайт);
- контекстная реклама.

Для увеличения ценности предложения и, как следствие, конверсии продаж было принято:

- работать только с одним клиентом в городе по конкретному направлению (также это позволяет получить максимальный результат в виде заявок только одной компании);
- предлагать тестовый формат сотрудничества за 10 000 рублей (из которых 5000 рублей распределяется на бюджеты рекламных кампаний);
- предоставлять гостевые доступы к рекламным кампаниям заказчику (чтобы он мог отслеживать статистику работы контекстной рекламы и расходы бюджета).

С новым коммерческим предложением заказчику не нужно на старте оплачивать создание сайта, настройку рекламных кампаний по стоимости этих услуг в рамках работы отдела интернет-рекламы. Для начала ему предлагается оценить результат тестового запуска. Пример нового коммерческого предложения представлен в Приложении А.

Процесс лидогенерации включает в себя несколько этапов:

1. контекстная реклама (клиент пишет «горячие» запросы в поисковых системах Яндекс и Google со словами «заказать», «стоимость», «цена» и так далее);
2. посадочная страница (клиент переходит по рекламному объявлению на созданный digital-отделом сайт, где указана контактная информация, адрес и логотип компании-заказчика услуг отдела); далее потенциальный клиент изучает информацию на сайте и оставляет свой номер телефона для расчета стоимости или консультации со специалистом компании-заказчика;
3. контактные данные в виде заявки сразу поступают заказчику на e-mail и дублируются в Telegram для более оперативного ответа.

Срок тестового запуска по договору составляет 10 рабочих дней. За это время заказчик получает заявки, работает с ними и убеждается в выгоде и эффективности сотрудничества.

По итогам тестового запуска заказчик имеет полное представление о результатах работы маркетинговых инструментов отдела интернет-рекламы.

Для дальнейшего сотрудничества компания-заказчик переходит на месячную абонентскую оплату рекламных услуг отдела:

- от 3000 рублей – аренда сайта;
- от 10 000 рублей – сопровождение рекламных кампаний Яндекс.Директ;
- от 5000 рублей – сопровождение рекламных кампаний Google Adwords;
- от 5000 рублей – рекламный бюджет.

Для тестирования новой методологии продаж было выбрано направление «кухни на заказ». Статистика запросов данных услуг в поисковых сетях показывает число потенциальных клиентов, которые хотят приобрести «кухню на заказ» (рис. 7).

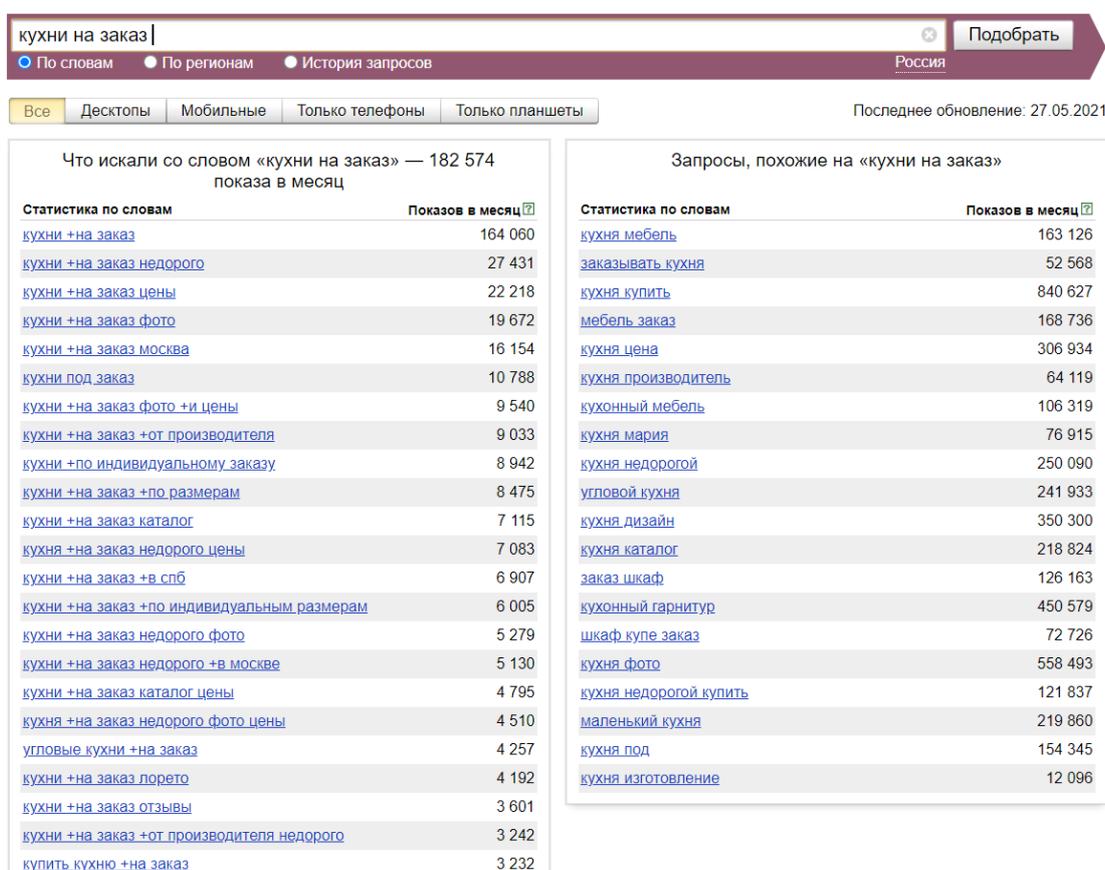


Рисунок 7 – Количество показов по запросу «кухни на заказ»

Согласно статистике запросов Wordstat услуги по изготовлению кухонь на заказ ищут 182 574 раз в среднем за месяц по России. Это говорит о высоком уровне спроса в данной нише.

Ещё одним аргументом в пользу выбора направления «кухни на заказ» является статистика запросов данных услуг за 2020 год (рис. 8).

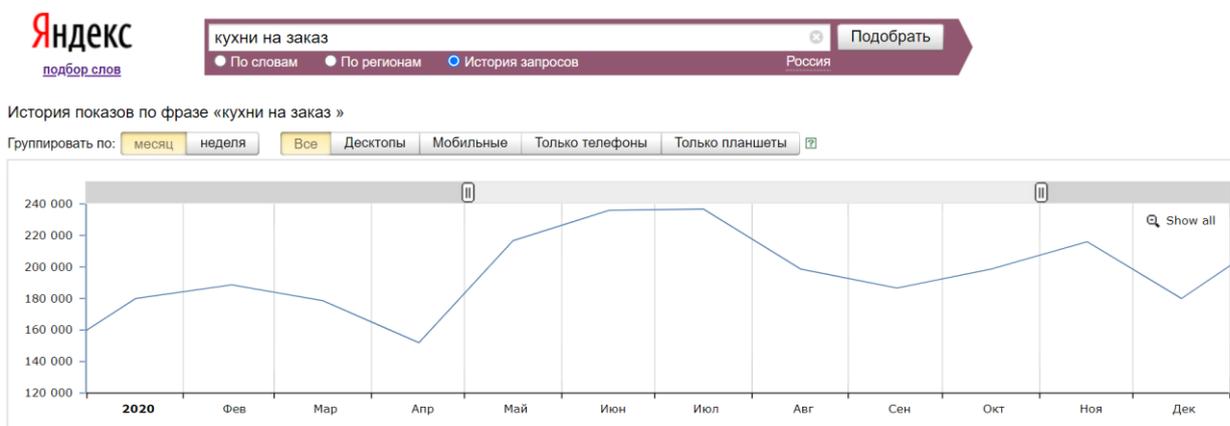


Рисунок 8 – Статистика показов по фразе «кухни на заказ» за 2020 год

Анализируя статистику показов по запросу «кухни на заказ», можно сделать вывод о спросе на данные услуги в течение года. Спрос в каждом месяце 2020 года на кухни не опускался ниже 140 000 показов, что говорит об отсутствии сезонности в этой нише.

Также высокий уровень конкуренции в данной нише говорит о намерении компаний, занимающихся изготовлением кухонь на заказ, получать заявки на их услуги в числе первых среди смежных организаций. Это позволяет мебельным фирмам обработать потенциального клиента раньше, чем конкуренты. В городе с населением более 300 тысяч насчитывается около 150 организаций по изготовлению корпусной мебели. Так как сегмент кухонь в этой нише является самым прибыльным, большинство компаний классифицируются по данному направлению (рис. 9).

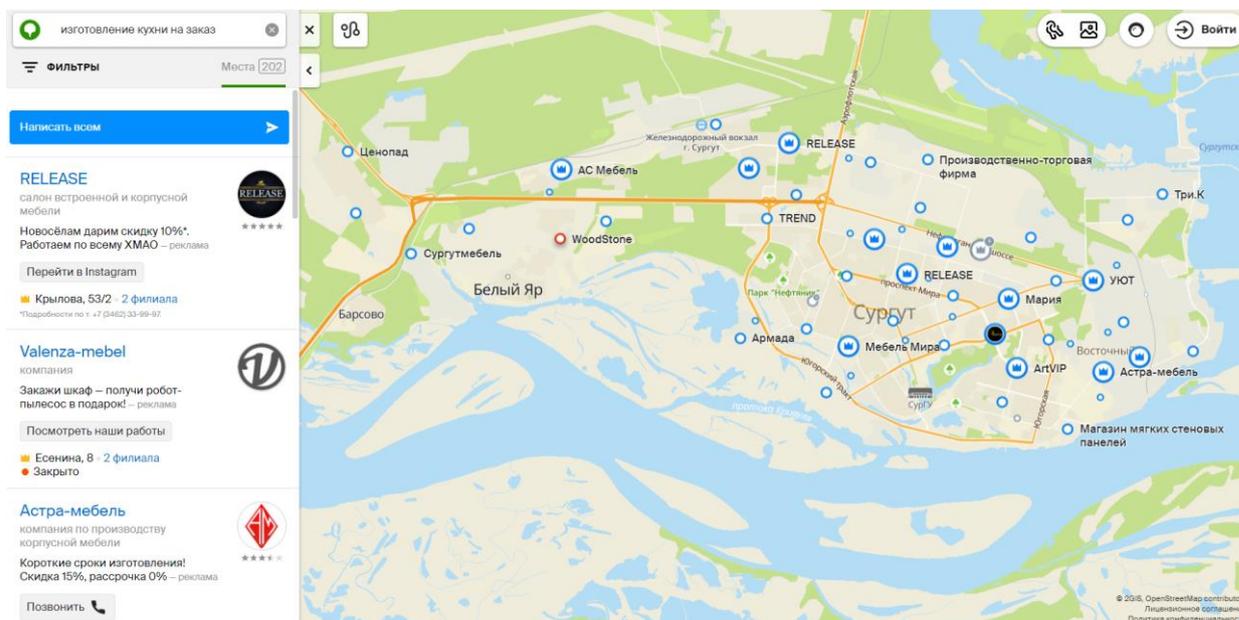


Рисунок 9 – Компании по производству кухонь на заказ города Surgut

В Surgute с населением 387 235 человек насчитывается 202 компании, которые занимаются изготовлением корпусной мебели. В городах с населением от полумиллиона и выше их количество превышает 600 организаций.

В следующем параграфе проводится оценка результатов за период с января по апрель 2021 года после внедрения новой методологии продаж.

### 3.2 Оценка эффективности методологии

Для того, чтобы оценить эффективность от внедрения новой методологии в работу отдела была составлена воронка продаж за период с декабря по апрель 2021 года включительно (рис. 10).

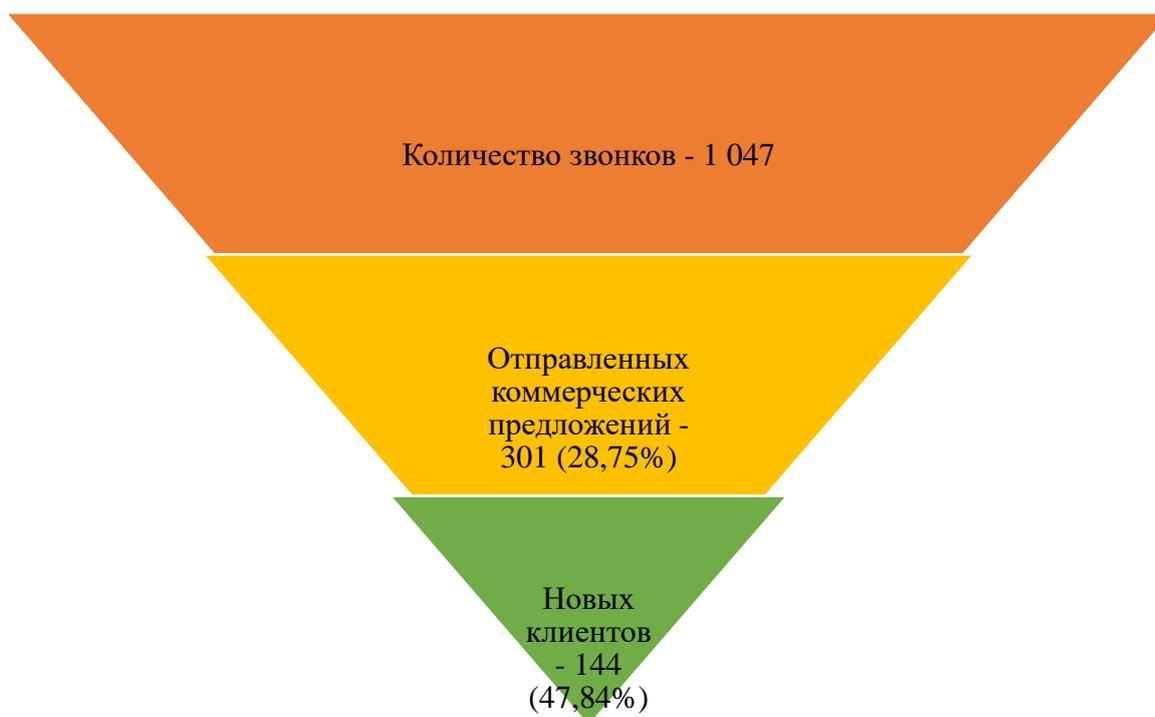


Рисунок 10 – Воронка продаж отдела за январь-апрель 2021 года

Показатель конверсии отправленных коммерческих предложений к общему числу звонков увеличился на 16,08% по сравнению с аналогичным показателем за период с сентября по декабрь прошлого года. Это говорит о том, что менеджерам стало проще презентовать продукт отдела и получать согласие на отправку коммерческого предложения потенциальному заказчику.

Конверсия продаж к числу отправленных предложений показывает разницу в 11,77% спустя четыре месяца работы отдела по новой методологии. Из этого можно сделать вывод, что больший процент заказчиков после отправки им коммерческого предложения оплачивал услуги отдела. Итоговая конверсия продаж достигла значения в 12,8%.

Также новая методология продаж положительно отразилась на выручке отдела за период с января по апрель 2021 года (рис. 11).

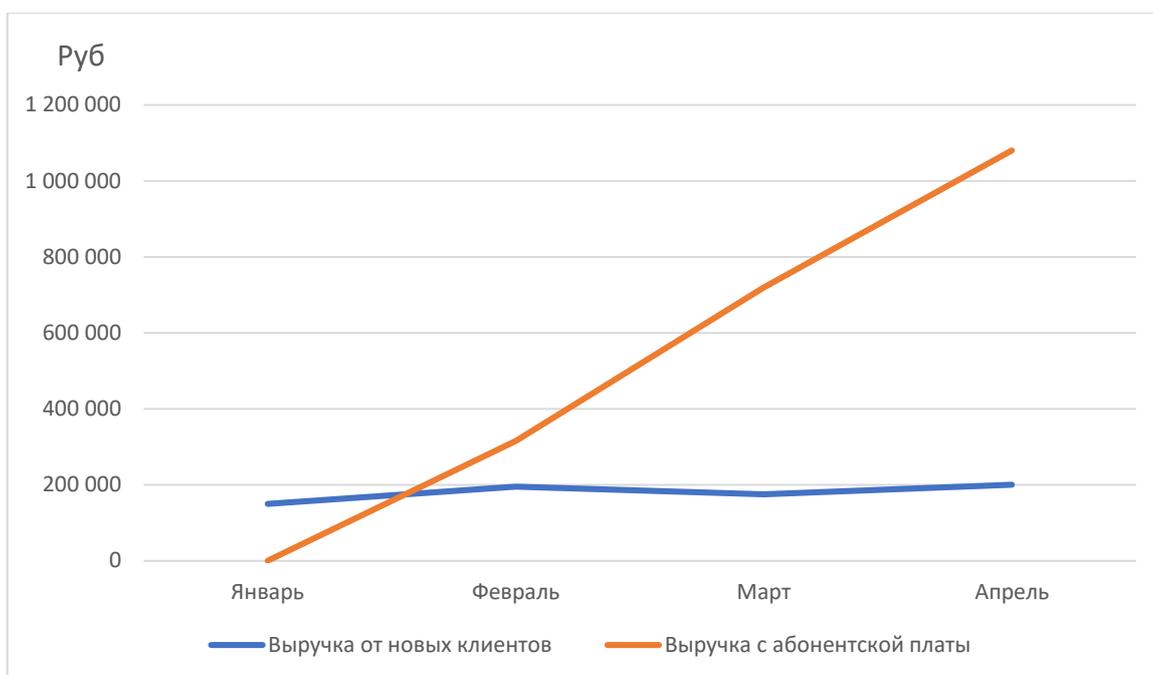


Рисунок 11 – Выручка digital-отдела с января по апрель 2020 года

В первый месяц работы отдела по новой методологии было привлечено 30 клиентов в рамках тестового запуска. Стоимость тестового формата услуг составляет 10 000 рублей, из которых 5000 рублей распределяются на бюджеты рекламных кампаний и 5000 рублей за работу отдела. Следовательно, выручка отдела за январь составила 150 000 рублей.

Со следующего месяца клиенты переходили на абонентскую оплату услуг по лидогенерации, где средний чек составил 15 000 рублей. Бюджеты рекламных кампаний оплачивались отдельно. В среднем 70% клиентов переходили на абонентскую оплату после тестового запуска. Выручку с абонентской платы можно рассчитать по формуле:

$$30 * 0.7 * 15\ 000 = 315\ 000 \text{ рублей}$$

Помимо этого, за февраль было привлечено 39 клиентов на тестовый запуск, таким образом выручка с тестового запуска за февраль составила:

$$39 * 5000 = 195\ 000 \text{ рублей}$$

Следовательно, выручка отдела за февраль составила 510 000 рублей.

Составим таблицу денежных поступлений digital-отдела за период с января по апрель 2021 года (табл. 1).

Таблица 1 – Денежные поступления digital-отдела за период с января по апрель 2021 года

	Январь	Февраль	Март	Апрель
Количество продаж в рамках тестового запуска, шт.	30	39	35	40
Стоимость тестового запуска, руб.	5000			
Выручка с тестового запуска, руб.	150 000	195 000	175 000	200 000
Количество продаж в рамках абонентской платы, шт.	0	21	21+27=48	48+24=72
Средний чек в рамках абонентской платы, руб.	15 000			
Выручка с абонентской платы, руб.	0	315 000	720 000	1 080 000
Выручка отдела за месяц, руб.	150 000	510 000	895 000	1 280 000

Итоговая выручка отдела за период работы по новой методологии продаж с января по апрель 2021 года составила 2 835 000 рублей, что превышает аналогичный показатель за период работы отдела с сентября по декабрь 2020 года на 465 000 рублей. В относительном показателе выручка выросла на 19,6%.

Не смотря на значительный рост выручки отдела за счет увеличения срока жизни клиента, лишь 70% заказчиков переходили на абонентскую плату после тестового запуска. Так как отдел зарабатывает с тестового запуска всего 5000 рублей с каждого нового клиента, основной интерес ООО «Агентство Рекламный Дайджест» заключается в дальнейших выплатах компаний-заказчиков в рамках абонентской платы. Следовательно, необходимо повысить процент клиентов, которые переходят в формат долгосрочного сотрудничества после тестового запуска.

### 3.3 Рекомендации по увеличению срока жизни (LTV) клиента

Разработанная методология продаж предполагает тестовый запуск для новых клиентов. Заказчик с помощью инструментов лидогенерации отдела интернет-рекламы получает входящие заявки на оказываемые им услуги в рамках ограниченного бюджета рекламных кампаний (2500 рублей Яндекс.Директ, 2500 рублей Google Adwords).

От того насколько успешно заказчик закрывает входящие заявки зависит его желание переходить в формат долгосрочного сотрудничества. Как показала практика продаж по новой методологии, около 70% новых клиентов переходили на абонентскую оплату услуг отдела. Для того, чтобы повысить этот показатель менеджерам отдела необходимо работать с новыми клиентами, буквально, обучая их продажам по входящим заявкам.

Основные ошибки клиентов в работе с входящими заявками:

1. поздняя реакция на входящую заявку (звонят по заявке не сразу, а спустя время, что позволяет конкурентам забрать потенциального клиента себе);
2. озвучивание цены по телефону (дает потенциальному клиенту возможность найти вариант по более низкой стоимости);
3. отсутствует понимание продаж (не умеют работать с возражениями, закрывать клиента на встречу).

На основании этих ошибок был составлен список рекомендаций по работе с входящими заявками для заказчиков услуг отдела (Приложение Б).

Помимо этого, можно создать групповой чат с клиентами из одной ниши. Например, производители кухонь на заказ с помощью этого смогут делиться опытом работы с клиентами, способами закрытия входящих заявок во встречу, обсуждать производственные нюансы (поставщиков, используемые материалы). Так как в рамках новой методологии в каждом городе отдел работает только с одной компанией по конкретному направлению, участники чата не будут являться конкурентами друг для друга.

Если предлагаемые рекомендации позволят увеличить процент оставшихся заказчиков после тестового запуска на 10%, то уже к сентябрю 2021 года выручка отдела только за счет клиентов, подключенных в период с июня по сентябрь, достигнет значения в 3 240 000 рублей (табл. 2).

Таблица 2 – Прогноз денежных поступлений digital-отдела за период с июня по сентябрь 2021 года

	Июнь	Июль	Август	Сентябрь
Количество продаж в рамках тестового запуска, шт.	36	36	36	36
Стоимость тестового запуска, руб.	5000			
Выручка с тестового запуска, руб.	180 000	180 000	180 000	180 000
Количество продаж в рамках абонентской платы, шт.	0	28	28+28=56	56+28=84
Средний чек в рамках абонентской платы, руб.	15 000			
Выручка с абонентской платы, руб.	0	420 000	840 000	1 260 000
Выручка отдела за месяц, руб.	180 000	600 000	1 020 000	1 440 000

Количество продаж за этот период было взято с учетом среднего числа подключенных клиентов за период с января по апрель 2021 года.

Сравнивая выручку отдела за период с января по апрель 2021 года с прогнозируемым поступлением денежных средств с учетом увеличения процента оставшихся клиентов после тестового периода работы до 80%, можно сделать вывод, что она вырастет на 405 000 рублей. В относительном выражении – на 14%.

Так как количество клиентов станет больше в штат отдела потребуются ещё один специалист по настройке и ведению рекламных кампаний. Расчет заработной платы данного сотрудника представлен в таблице 3.

Таблица 3 – Расчет заработной платы специалиста отдела

Оклад, руб.	Оклад +НДФЛ (13%), руб.	Отчисления во внебюджетные фонды (30%), руб.	Итого, руб.
30 000	33 900	10 170	44 070

Учитывая 3 месяца работы сотрудника суммарные расходы на заработную плату составят:

$$44\,070 * 4 = 132\,210 \text{ рублей}$$

Таким образом затраты на внедрение методологии по увеличению срока жизни клиента (LTV) составят 132 210 рублей. Вычтя эту сумму из дополнительной выручки, можно посчитать доход отдела:

$$405\,000 - 132\,210 = 272\,790 \text{ рублей}$$

Эта сумма является прогнозируемым дополнительным доходом отдела за 4 месяца при внедрении предложенных рекомендаций.

## ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту:

<b>Группа</b>	<b>ФИО</b>
ЗН71	Музыка Владислав Николаевич

<b>Школа</b>	<b>Школа инженерного предпринимательства</b>	<b>Отделение (НОЦ)</b>	
<b>Уровень образования</b>	Бакалавриат	<b>Направление/специальность</b>	27.03.05 «Инноватика»

Тема ВКР:

<b>Методология продаж современных маркетинговых IT-решений (на примере ООО «Агентство Рекламный Дайджест»)</b>	
<b>Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»:</b>	
1. Характеристика объекта исследования (вещество, материал, прибор, алгоритм, методика, рабочая зона) и области его применения	Объект исследования: методология продаж маркетинговых решений. Область применения: отдел продаж маркетингового агентства
Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке:	
<b>1. Правовые и организационные вопросы обеспечения безопасности:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– специальные (характерные при эксплуатации объекта исследования, проектируемой рабочей зоны) правовые нормы трудового законодательства;</li> <li>– организационные мероприятия при компоновке рабочей зоны.</li> </ul>	Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 09.03.2021); ГОСТ 12.2.032-78. Система стандартов безопасности труда. Рабочее место при выполнении работ сидя. Общие эргономические требования.
<b>2. Производственная безопасность:</b> 2.1. Анализ выявленных вредных и опасных факторов 2.2. Обоснование мероприятий по снижению воздействия	Вредные факторы: – отсутствие или недостаток естественного освещения; – повышенный уровень шума; – отклонение показателей микроклимата; – монотонность трудового процесса, нервно-эмоциональные перегрузки. Опасные факторы: – электрический ток.
<b>3. Экологическая безопасность:</b>	Литосфера: утилизация бумажных отходов и неисправной техники.
<b>4. Безопасность в чрезвычайных ситуациях:</b>	Возможные техногенные чрезвычайные ситуации: – пожары (взрывы) в зданиях и сооружениях жилого, социально-бытового, культурного назначения; – аварии на автономных электростанциях с долговременным перерывом электроснабжения всех потребителей. Типичная чрезвычайная ситуация: – пожар.

Дата выдачи задания для раздела по линейному графику	
--	--

**Задание выдал консультант:**

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Ассистент	Мезенцева Ирина Леонидовна	-		

**Задание принял к исполнению студент:**

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3Н71	Музыка Владислав Николаевич		

## **4 Социальная ответственность**

### **Введение**

Данная работа направлена на разработку методологии продаж маркетинговых решений для рекламных агентств. Методология позволяет увеличить объем продаж компании, тем самым, повысив её финансовые показатели.

При проведении теоретических изысканий, анализа и структурирования полученных данных, создания коммерческого предложения используются средства вычислительной техники. Данный фактор накладывает ограничения, вызванные вредностью для человека в процессе разработки. В результате у разработчика могут начаться проблемы со здоровьем, что приведет к снижению производительности труда.

В данном разделе рассматриваются вопросы техники безопасности, охраны окружающей среды и пожарной профилактики. Также в нем представлен комплекс мер организационного, правового и технического характера, которые минимизируют негативные последствия разработки методологии [24].

### **4.1 Правовые и организационные вопросы обеспечения безопасности**

Рабочее место должно удовлетворять следующим требованиям [25]:

- обеспечивать возможность удобного выполнения работ;
- учитывать физическую тяжесть работ;
- учитывать технологические особенности процесса выполнения работ.

Невыполнение этих требований может привести к получению работником производственной травмы или развития у него профессионального заболевания. Рабочее место при выполнении работ в

положении сидя должно соответствовать требованиям ГОСТ 12.2.032-78 Система стандартов безопасности труда ССБТ [26].

Работа в офисе, в рамках выполнения выпускной квалификационной работы, относится ко второй категории тяжести труда – работы выполняются при оптимальных условиях внешней производственной среды и при оптимальной величине физической, умственной и нервно-эмоциональной нагрузки. Рабочие места с ПК по отношению к световым проемам должны располагаться так, чтобы естественный свет падал сбоку, желательно слева.

Быстрое и точное считывание информации обеспечивается при расположении плоскости экрана ниже уровня глаз пользователя, предпочтительно перпендикулярно к нормальной линии взгляда (нормальная линия взгляда 15 градусов вниз от горизонтали). Клавиатура должна располагаться на поверхности стола на расстоянии 100-300 мм от края, обращенного к пользователю.

Оптимальный режим труда и отдыха – важнейшее условие поддержания высокой работоспособности человека. Под режимом труда понимают порядок чередования и продолжительность периодов труда и отдыха.

Продолжительность непрерывной работ за компьютерным устройством, без регламентированного перерыва, не должна превышать 2 часа. Длительность регламентированных перерывов составляет 20 минут (после 1,5 – 2,0 часа от начала рабочей смены и обеденного перерыва). Также, необходимо уделять время нерегламентированным перерывам (микропаузы), длительность которых составляет 1 – 3 минуты.

## **4.2 Производственная безопасность**

Разработка методологии продаж маркетинговых решений проводилась исключительно с использованием персонального компьютера.

При выполнении работ на персональном компьютере (ПК) согласно «ГОСТ 12.0.003-2015 Система стандартов безопасности труда (ССБТ). Опасные и вредные производственные факторы. Классификация» могут иметь место следующие факторы, представленные в таблице 4 [27].

Таблица 4. Опасные и вредные факторы при выполнении работ

Факторы (ГОСТ 12.0.003-2015)	Этапы работ			Нормативные документы
	Разработка	Изготовление	Эксплуатация	
1. Неудовлетворительное освещение рабочей зоны	+	+	+	СП 52.13330.2016 «Естественное и искусственное освещение». Актуализированная редакция СНиП 23-05-95* [28]
2. Повышенный уровень шума		+	+	СанПиН 1.2.3685-21 "Гигиенические нормативы и требования к обеспечению безопасности и (или) безвредности для человека факторов среды обитания"[29]
3. Отклонение показателей микроклимата	+	+	+	СанПиН 1.2.3685-21 "Гигиенические нормативы и требования к обеспечению безопасности и (или) безвредности для человека факторов среды обитания"[29]
4. Монотонность трудового процесса, нервно-эмоциональные перегрузки			+	ТК РФ от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 01.05.2021) [30]
5. Электрический ток	+	+	+	ГОСТ 12.1.038-82* ССБТ. Электробезопасность. Предельно допустимые уровни напряжений прикосновения и токов [31].

### Неудовлетворительное освещение рабочей зоны

Неправильное организованное освещение рабочих мест и рабочей зоны не только утомляет зрение, но и вызывает утомление всего организма в целом. В офисе помещения должны иметь как естественное, так и искусственное освещение.

Уровень освещения на поверхности рабочего стола в зоне размещения документа, согласно СП 52.13330.2016 [28], должна быть в диапазоне от 300 до 500 лк. Уровень освещенности экрана не должна превышать 300 лк. Яркость осветительных приборов, находящихся в поле зрения не должна превышать 200 кд/м<sup>2</sup>.

При работе в офисе за ПК следует соблюдать следующие требования, предъявляемые рабочему месту:

- естественное освещение осуществляется через светопроемы, обеспечивающие необходимый коэффициент естественной освещенности (КЕО) не ниже 1,2 %;
- искусственное освещение в офисных помещениях должно осуществляться системой равномерного освещения;
- в качестве источников света при искусственном освещении применяются преимущественно люминесцентные лампы типа ЛБ.

### Повышенный уровень шума

Еще одним вредным производственным фактором является шум. Источниками шума, на рабочем месте менеджера, являются принтеры, вентиляторы систем охлаждения, осветительные приборы дневного света, а также шумы, проникающие извне. Шумы уровня 70-90 дБ при длительном воздействии приводят к заболеванию нервной системы, а более 100 дБ - к снижению слуха, вплоть до глухоты. Шум создает значительную нагрузку на нервную систему человека, оказывая на него психологическое воздействие.

По СанПиН 1.2.3685-21 "Гигиенические нормативы и требования к обеспечению безопасности и (или) безвредности для человека факторов среды

обитания" для рабочих мест в конторских помещениях уровень звука должен быть равен 60 дБА [29].

Для защиты от шума можно использовать: устранение причин возникновения шума или снижение его в источнике.

#### Отклонение показателей микроклимата

Для продуктивной деятельности на рабочем месте должны быть созданы оптимальные микроклиматические условия. Для человека одинаково вредны переохлаждения, вызывающие простудные заболевания, и перегревы, ведущие к снижению работоспособности, тепловым ударам. Для избегания этих проблем, в рабочих помещениях должны поддерживаться определенные значения температуры воздуха, температуры поверхностей оборудования, относительной влажности и скорости движения воздуха. Величины оптимальных и допустимых показателей микроклимата в офисе устанавливаются СанПиН 1.2.3685-21 "Гигиенические нормативы и требования к обеспечению безопасности и (или) безвредности для человека факторов среды обитания" [29].

Требования к микроклимату определяются исходя из категории тяжести работ. Работа менеджера в офисе относится к первой категории тяжести 1а (работа производится в положении сидя и не требует больших физических усилий).

Допустимые микроклиматические условия обеспечивают возникновение общих и локальных ощущений теплового дискомфорта, тем самым снижая работоспособность человека. Также, допустимые микроклиматические условия не вызывают повреждения или нарушения состояния здоровья. В таблице 5 отображены допустимые параметры микроклимата на рабочем месте.

Таблица 5. Допустимые параметры микроклимата на рабочем месте

Период года	Категория работ	Температура воздуха, °С	Относительная влажность воздуха, %	Скорость движения воздуха, м/с
Холодный	1а	20-25	15-75	0,1
Теплый	1а	21-28	15-75	0,1-0,2

Оптимальные микроклиматические условия являются предпочтительными на рабочих местах и создают условия для высокого уровня работоспособности человека. В таблице 6 представлены оптимальные значения показателей микроклимата для работы за компьютером.

Таблица 6. Оптимальные значения показателей микроклимата

Период года	Температура воздуха, °С	Относительная влажность воздуха, %	Скорость движения воздуха, м/с
Холодный	22-24	60-40	0,1
Теплый	23-25	60-40	0,1

Для поддержания оптимальных показателей микроклимата необходимо проводить ежедневную влажную уборку и систематическое проветривание после каждого часа работ, а также присутствие водяного отопления и кондиционирования.

#### Психофизиологические перегрузки

Нервно-эмоциональное напряжение при работе на ПК возникает вследствие дефицита времени, большого объема и плотности информации, особенностей диалогового режима общения человека и ПК, ответственности за безошибочность информации. Продолжительная работа с монитором, особенно в диалоговом режиме, может привести к нервно-эмоциональному перенапряжению, нарушению сна, ухудшению состояния, снижению концентрации внимания и работоспособности, хронической головной боли, повышенной возбудимости нервной системы, депрессии.

При первых симптомах психического перенапряжения необходимо:

- дать нервной системе расслабиться;
- рационально чередовать периоды отдыха и работы;
- начать заниматься спортом;
- ложиться спать в одно и то же время;
- в тяжелых случаях обратиться к врачу.

### Электрический ток

Следует также упомянуть об таком производственном факторе, как электрический ток. Ток, проходя через тело человека, оказывает на него сложное воздействие, являющееся совокупностью термического, электролитического, биологического и механического воздействий, что приводит к различным нарушениям в организме, вызывая как местные повреждения тканей и органов, так и общее его поражение.

Напряжения прикосновения и токи, протекающие через тело человека при нормальном (неаварийном) режиме электроустановки установлены в ГОСТ 12.1.038-82\* «Система стандартов безопасности труда (ССБТ). Электробезопасность» и не должны превышать значений, указанных в таблице 7 [31].

Таблица 7. Предельно допустимые значения напряжения прикосновения и тока

Род тока	Напряжения прикосновения, В	Ток, мА
Переменный, 50 Гц	2,0	0,3
Постоянный	8,0	1,0

По электробезопасности офисное рабочее место относится к помещениям без повышенной опасности поражения людей электрическим током. Данный фактор характеризуется отсутствием условий, создающих повышенную или особую опасность.

Для того, чтобы защититься от поражения электрическим током, необходимо:

- обеспечить недоступность токоведущих частей от случайных прикосновений;
- электрическое разделение цепи;
- устранить опасности поражения при проявлении напряжения на разных частях.

### **4.3 Экологическая безопасность**

При работе компьютер образует вокруг себя электростатическое поле, которое ионизирует окружающую среду, а при нагревании корпуса и аккумулятора ноутбука они испускают в воздух вредные вещества.

В нормативном документе СанПиН 1.2.3685-21 даются следующие общие рекомендации по снижению опасности для окружающей среды, исходящей от компьютерной техники [29]:

- применять оборудование, соответствующее санитарным нормам и стандартам экологической безопасности;
- применять расходные материалы с высоким коэффициентом использования и возможностью их полной или частичной регенерации;
- отходы в виде компьютерного лома утилизировать;
- использовать экономные режимы работы оборудования.

### **4.4 Безопасность в чрезвычайных ситуациях**

В ходе проведения исследования для выпускной квалификационной работы происходило взаимодействие с компьютером, которое предполагает существование риска возникновения пожара.

Причинами возгорания при работе с компьютером могут быть:

- токи короткого замыкания;
- неисправность устройства компьютера;
- неисправность электросетей;

- небрежность оператора при работе с компьютером;
- возпламенение ПК из-за перегрузки.

В связи с этим, согласно ГОСТ 12.1.004-91 «Пожарная безопасность. Общие требования», при работе с компьютером необходимо соблюдать следующие нормы пожарной безопасности [32]:

- для предохранения сети от перегрузок запрещается одновременно подключать к сети количество потребителей, превышающих допустимую нагрузку;
- работы за компьютером проводить только при исправном состоянии оборудования, электропроводки;
- иметь средства для тушения пожара (огнетушитель);
- установить количество, размеры и соответствующее конструктивное исполнение эвакуационных путей и выходов;
- обеспечить возможность беспрепятственного движения людей по эвакуационным путям.

Избежать дополнительной пожарной опасности поможет соблюдение соответствующих мер пожарной профилактики. Прокладка всех видов кабелей в металлических газонаполненных трубах является одним из способов по предотвращению возгорания. В офисе установлена система охранно-пожарной сигнализации, имеются в наличии порошковые огнетушители и план эвакуации, а также установлены таблички с указанием направлений к эвакуационному выходу.

### **Вывод по разделу**

В разделе «Социальная ответственность» были рассмотрены опасные и вредные факторы для работника в процессе разработки методологии продаж продукции компании. На основе полученных данных были найдены способы уменьшения влияния вредных факторов и способы устранения опасных. Так

же были разработаны меры по уменьшению негативного влияния факторов производства на здоровье человека и окружающую среду.

В случае внедрения вышеизложенных методов возможно предотвращение влияния вредных и опасных факторов на человека и экологию. Данный раздел и выводы в процессе написания имеют огромную важность, целью которого является создание безопасных условий для человека и окружающей среды.

## Заключение

Обобщая результаты работы, можно сделать вывод, что выручка компании напрямую зависит от выбранной методологии продаж. Она дает понять, как именно и на чем строится процесс продажи. В настоящее время данная тема является актуальной для компаний, осуществляющих коммерческую деятельность в области с высокой конкуренцией. Под методологией продаж понимается подход менеджеров и руководителей организаций к этому процессу, выбранная стратегия.

В рамках выпускной квалификационной работы был изучен продукт digital-отдела ООО «Агентство Рекламный Дайджест» и проведен анализ его продаж за период с сентября по декабрь 2020 года включительно. В качестве основных проблем в процессе оценки продаж отдела были выявлены:

- низкая конверсия продаж к числу отправленных коммерческих предложений;
- выручка отдела зависит от разовых продаж в течение месяца (отсутствие постоянных клиентов).

По результатам проведенного анализа была разработана новая методология продаж маркетинговых услуг digital-отдела. Основываясь на явной мотивации заказчика рекламных услуг, было предложено разработать комплекс инструментов лидогенерации, результатом работы которого являются заявки на услуги клиента.

В качестве итоговых целей создания новой методологии продаж выступили:

1. увеличение конверсии продаж к числу отправленных предложений (минимум на 10%);
2. повышение срока жизни клиента (LTV);
3. увеличение выручки отдела (до 800 000 рублей в месяц).

Для проверки эффективности предложенной методологии была выбрана ниша «кухни на заказ» и проведена работа с привлечением компаний,

квалифицирующихся по данному направлению, на тестовый период сотрудничества.

По итогам работы отдела в рамках новой методологии продаж в период с января по апрель 2021 года были достигнуты следующие результаты:

- конверсия продаж к числу отправленных коммерческих предложений выросла на 11,77%;

- после тестового периода в среднем 70% клиентов переходили на абонентскую оплату услуг отдела;

- выручка отдела составила 2 835 000 рублей, что превышает аналогичный показатель за период работы отдела с сентября по декабрь 2020 года на 465 000 рублей в абсолютном показателе и на 19,62% в относительном.

Следовательно, было установлено, что внедренная методология продаж в работу отдела является эффективной и может быть использована в дальнейшей деятельности digital-отдела.

## Список использованных источников

1. Турыгина, А. А. Особенности организации управления продажами в инновационно-ориентированной компании/ А. А. Турыгина // Вестник науки и образования. – 2018. – №8. – С. 30-32.
2. Ashinova, M. Performance indicators of the sales management system / M. Ashinova, S. Chinazirova, G. Kadakoeva // Colloquium-journal. – 2020. – pp. 46-49.
3. Verbeke, W. Drivers of sales performance: a contemporary meta-analysis. Have salespeople become knowledge brokers? / W. Verbeke, B. Dietz, E. Verwaal // Journal of the Academy of Marketing Science. – 2019. – pp. 407-428.
4. Тарасова, Е. Е. Исследование критериев и факторов повышения эффективности продаж: маркетинговый аспект / Е. Е. Тарасова, Л. В. Прушковский, Н. А. Ефимова // Труды Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2018. – Т. 3. – С. 6-16.
5. Воробьева, Д. А. Показатели экономической эффективности продаж и факторы, влияющие на них/ Д. А. Воробьева, А. А. Шилин, И. Д. Самченко // Наука и образование. – 2019. – Т. 2. – №2. – С. 324-336.
6. Корниенко, А. В. Факторная структура профессионального здоровья менеджеров по продажам / А. В. Корниенко // Ученые записки университета им. п.ф. Лесгафта. – 2018. – №1 (155). – С. 294-298.
7. Бондаренко, А. С. Исследование личностных характеристик менеджеров по продажам как факторов их профессиональной эффективности/ А. С. Бондаренко, А. И. Омеляненко, Л. Р. Правдина // Научный Альманах. – 2016. – №23. – С. 325-329.
8. Гринченко, К. В. Личные продажи инструмент продвижения в системе интегрированных маркетинговых коммуникаций / К. В. Гринченко // Инженерный вестник Дона. – 2016. – №4. – С. 26-32.
9. Киселёва, Е. С., Ерёмин В. В. Сущность, цель и роль личных продаж в контексте маркетинга взаимоотношений / Е. С. Киселёва, В. В.

Ерёмин // Фундаментальные исследования. – 2016. – № 2 (часть 10) – С. 2200-2206.

10. Вернигорова, Т. А. Личные продажи в комплексе маркетинговых коммуникаций / Т. А. Вернигорова, П. А. Адеева, В. Н. Молодоженова // Труды Волгоградского государственного технического университета. – 2016. – Т. 2. – №4. – С. 351-353.

11. Мысаченко, В. И. Оценка взглядов Ф. Котлера на тенденции развития маркетинга / В. И. Мысаченко, М. И. Тимофеев, В. И. Жеребцов, К. Ю. Решетов // Вестник национального института бизнеса. – 2019. – №35. – С. 143-152.

12. Новицкий, А. Ю. Личная продажа в комплексе маркетинговых коммуникаций / А. Ю. Новицкий // Актуальные вопросы науки. – 2016. – №24. – С. 48-50.

13. Герасимов, Б. Н. Исследование менеджмента в процессе управления продажами организации / Б. Н. Герасимов // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2018. – №8. – С. 138-147.

14. Котлер, Ф. Маркетинг: Учебник для студентов вузов / Ф. Котлер, Дж. Боуэн, Дж. Мейенз; пер. с англ. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Юнити-Дана, 2016. – 1071 с.

15. Черемисинов, В. Г. Организация регулярной работы в отделе продаж: отчетность о продажах и контроль над системой / В. Г. Черемисинов // Управление корпоративными финансами. – 2016. – №2. – С. 88-98.

16. Павлова, Ю. В. Управление персоналом в организации: современные подходы к построению системы управления персоналом / Ю. В. Павлова // Актуальные научные исследования в современном мире. – 2020. – №3 (64). – С. 5-11.

17. Информация о медиа-холдинге «Рекламный дайджест» [Электронный ресурс] – Текст: электронный. // Медиа-холдинг Рекламный Дайджест: [сайт]. – 2019. – URL: <https://rde.ru/page/o-nas/> (дата обращения 29.03.2021).

18. Cron, W. The strategic role of the sales force: perceptions of senior sales executives / W. Cron, A. Baldauf, T. Leigh, S. Grossenbacher // Market. Sci. – 2017. – pp. 471-489.

19. Объем рекламы в средствах ее распространения в 2020 году / – Текст: электронный. // Akarussia: [сайт]. – 2020. – URL: [https://www.akarussia.ru/knowledge/market\\_size/id9555](https://www.akarussia.ru/knowledge/market_size/id9555) (дата обращения: 20.04.2021).

20. Leeflang, P. Challenges and solutions for marketing in a digital era / P. Leeflang, P. Verhoef, P. Dahlström, T. Freundt // European Management Journal. – 2018. – pp. 1-12.

21. Trkman, P. From business process management to customer process management / P. Trkman, W. Mertens, S. Viaene, P. Gemmel // Business Process Management Journal – 2018. – pp. 250-266.

22. Goldman, M. Experiments as instruments: Heterogeneous position effects in sponsored search auctions / M. Goldman, J. Rao // SSRN Electronic Journal. – 2019. – pp. 14-26.

23. Digital-агентство полного цикла / – Текст: электронный. // Агентство Рекламный Дайджест [сайт]. – 2020. – URL: <https://rde.tomsk.ru/services/digital/> (дата обращения: 25.04.2021).

24. Методические указания по разработке раздела «Социальная ответственность» выпускной квалификационной работы бакалавра всех направлений (специальностей) и форм обучения ТПУ, Томск 2020.

25. ГОСТ 21889-76 Система «Человек-машина». Кресло человека-оператора. Общие эргономические требования (с Изменением N 1).

26. ГОСТ 12.2.032-78 Система стандартов безопасности труда (ССБТ). Рабочее место при выполнении работ сидя. Общие эргономические требования.

27. ГОСТ 12.0.003-2015 Система стандартов безопасности труда (ССБТ). Опасные и вредные производственные факторы. Классификация / –

Текст: электронный. // Техэксперт: [сайт]. – 2020. – URL: <http://docs.cntd.ru/document/1200136071> (дата обращения 13.05.2021).

28. СП 52.13330.2016 Естественное и искусственное освещение. Актуализированная редакция СНиП 23-05-95\* / – Текст: электронный. // Техэксперт [сайт]. – 2020. – URL: <http://docs.cntd.ru/document/456054197> (дата обращения 15.05.2021).

29. СанПиН 1.2.3685-21 "Гигиенические нормативы и требования к обеспечению безопасности и (или) безвредности для человека факторов среды обитания" / – Текст: электронный. // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов [сайт]. – 2019. – URL: <https://docs.cntd.ru/document/573500115> (дата обращения 15.05.2021).

30. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 01.05.2021) / – Текст: электронный. // Консультант Плюс [сайт]. – 2021. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683) (дата обращения 17.05.2021).

31. ГОСТ 12.1.038-82\* Система стандартов безопасности труда (ССБТ). Электробезопасность. Предельно допустимые значения напряжений прикосновения и токов / Текст: электронный. // Техэксперт [сайт]. – 2020. – URL: <http://docs.cntd.ru/document/5200313> (дата обращения 17.05.2021).

32. ГОСТ 12.1.004-91 Система стандартов безопасности труда (ССБТ). Пожарная безопасность. Общие требования / Текст: электронный. // Техэксперт [сайт]. – 2020. – URL: <http://docs.cntd.ru/document/9051953> (дата обращения 17.05.2021).

## Приложение А (справочное)

### Новое коммерческое предложение digital-отдела

Click-Inc

Когда каждый клик  
может стать продажей

**Менеджер:**  
Владислав Музыка

+7 (995) 601-95-00  
✉ muzyka.v@digitology.pro

### Спецпредложение «**Всё** включено» по Кухням на заказ в Томске

Попробуйте тестовый запуск  
всего за **10 000 рублей**



Начальный рекламный  
бюджет в размере **5000  
рублей** включен в стоимость

#### Что будет входить:

Одноэкранный сайт-квиз:	15.000-Р
Настройка Яндекс.Директ + Google Adwrods:	30.000-Р
Сопровождение рекламных кампаний Яндекс.Директ + Google Adwords:	от 15.000-Р в-месяц
Рекламный бюджет:	от 5.000-Р

Попробуйте тестовый запуск всего  
за **10 000 рублей**



Заявки от 169 рублей



Запуск за 1-2 дня

Мы работаем только с 1 партнёром в городе. Предоставляем гостевые  
доступы к рекламным кампаниям для полной прозрачности сотрудничества.

Успейте быть первым и единственным  
в своём городе вместе с [click-inc.ru!](http://click-inc.ru)

## Приложение Б

### (справочное)

#### Рекомендации по работе с входящими заявками

##### **1) Звоните/пишите клиенту сразу, как только к Вам пришёл номер телефона!**

При несвоевременной обработке клиента, Вы просто «дарите» его своим конкурентам. Человек не будет ждать звонка через 30, 60 минут, а уж тем более на следующий день.

##### **2) Закрывать заявку нужно на замер/встречу.**

Один из вариантов, это говорить клиенту: «К Вам приедет дизайнер, сделает проект. Посмотрите образцы и получите расчет на месте в трёх ценовых категориях. Это бесплатно и ни к чему Вас не обязывает.

##### **3) Если не получается дозвониться до клиента:**

или клиент просит отправить на WhatsApp – перейдите на общение в мессенджер. Начинайте общение там, задавайте клиенту вопросы. Если клиент идёт на контакт и у него есть интерес в установке кухни – тогда уже переходите на звонок, а с него встреча/замер.

##### **4) Запомните одну простую истину:**

Когда человек заказывает кухню, он покупает красоту (эстетическая часть), удобство (практическая часть) и, конечно же, приятную стоимость (экономическая часть). Вот третье – это не главное при выборе мастеров среди всех. Не главное в том случае, когда все его истинные «хотелки» удовлетворены полностью (или больше, чем при общении с другими).

##### **5) Обрабатывать возражения «дорого» или «посчитаю у других» нужно уметь (подобные возражения часто скрывают под словами «надо подумать, посоветоваться и т.д. и т.п.)**

Например, мы устанавливаем материалы «такой-то» фирмы, это оптимальное решение по цене и качеству. Используемые материалы экологические, не начинают вонять спустя время, как это бывает у более дешевых материалов. Также можно делать акцент на оптовых закупках материалов, используемых в сборке кухни. Приобретая материалы у поставщиков, Вы позволяете клиенту сэкономить на этом от 10 до 15 процентов.