

Направления поведенческого анализа экономики оптовой торговли строительными материалами в ООО «Лав Порта»

Теоретические выводы первой главы и эмпирический анализ во второй позволяют перейти к ключевой задаче работы – формированию практической программы поведенческого анализа в ООО «Лав Порта». Третья глава отличается от предыдущих своим прикладным характером: здесь не ставится задача доказательства существования проблемы (это уже сделано в параграфе 2.2) и не сравниваются альтернативы (этому был посвящен параграф 2.3). Внимание сосредоточено на детальном описании того, что именно должно произойти на предприятии в ближайшие двенадцать месяцев, какие ресурсы потребуются, какие индикаторы будут свидетельствовать об успехе и какие риски придется принять во внимание. По методическим указаниям к выпускной квалификационной работе третья глава представляет собой цельный раздел без подпараграфов, поэтому материал ниже разворачивается единой линией – от концептуальной рамки к дорожной карте внедрения и финансовому итогу.

Концептуальной рамкой для всей программы выступает следующее положение: поведенческий анализ для микропредприятия типа ООО «Лав Порта» имеет смысл только тогда, когда он встроен в повседневную хозяйственную рутину, а не существует как отдельный отчет «для красоты». В.М. Кутовой, разбирая методологию исследования поведения рыночных субъектов в оптовой торговле, формулирует это требование жестко: «практическая ценность поведенческого анализа равна нулю, если его результаты не транслируются в конкретные операционные решения менеджмента не реже одного раза в квартал» [40. С.601]. Перевод этого принципа на язык ООО «Лав Порта» означает следующее. Программа должна состоять из ограниченного числа направлений, каждое из которых сопровождается понятным владельцу регламентом действий, наглядной системой показателей и встроенным механизмом обратной связи. Любое

направление, не отвечающее одновременно всем трем условиям, отсекается как излишество, не подкрепленное ресурсами микропредприятия.

Исходя из приоритетов, выстроенных в параграфе 2.2, и портфельной стратегии, рекомендованной по итогам параграфа 2.3 (П2 «Экспресс-оценка качества» + П4 «CRM с ИИ-аналитикой»), программа поведенческого анализа в ООО «Лав Порты» строится по пяти направлениям. Первое – диагностика клиентского портфеля методами поведенческой сегментации. Второе – формирование структурированной программы лояльности для подрядчиков. Третье – регламентация работы со скрытыми затратами через входной контроль качества и системную работу с рекламациями. Четвертое – развертывание CRM с базовой ИИ-аналитикой как технологического ядра программы. Пятое – построение системы поведенческих KPI и регулярного мониторинга. Каждое из направлений напрямую отвечает одной из тем главы 1 и одной из статей резерва, выявленного в таблице 2.2.1. Сводное соответствие между направлениями, теоретической базой и финансовым резервом представлено в таблице 3.1, после которой дается подробное описание каждого пункта.

Таблица 3.1

Направления программы поведенческого анализа в ООО «Лав Порты» и их связь с предшествующим материалом

№	Направление	Теоретическая база	Связанная статья резерва из таблицы 2.2.1, тыс. руб.	Ключевой инструмент
Н1	Поведенческая диагностика клиентского портфеля	Параграфы 1.1; 2.1; 2.2	759 (отток клиентов)	Сегментация ABC/XYZ + RFM-анализ
Н2	Программа лояльности для подрядчиков	Параграф 1.1	759 + часть от 1 030 (отвлеченный капитал)	Трехъярусная VIP-программа (Bronze/Silver/Gold)
Н3	Управление скрытыми затратами через входной контроль	Параграф 1.2; параграф 2.3 (П2)	1 139 (брак) + 619 (запасы)	Чек-лист НАНВ + регламент рекламаций
Н4	CRM с базовой ИИ-аналитикой клиентов	Параграф 1.3; параграф 2.3 (П4)	1 457 (ИИ-прогноз)	Облачная CRM + модуль

				предиктивной аналитики
Н5	Система поведенческих КРІ и мониторинга	Параграфы 1.1; 1.2; 1.3	Сквозная контрольная функция	Поквартальный дашборд из 12 показателей

Источник: составлено автором на основании [40], а также таблиц 2.2.1 и 2.3.2 настоящей работы.

Из таблицы 3.1 видно, что пять направлений программы не просто соседствуют, а образуют замкнутый цикл управления: Н1 дает исходные данные о подрядчиках, Н2 действует на их лояльность, Н3 закрывает входную сторону хозяйственной цепочки, Н4 предоставляет технологическую инфраструктуру для всего перечисленного, а Н5 контролирует результаты и подает сигналы обратной связи. Подобный замкнутый контур согласуется с положением Д. Норта о том, что «эффективные институты экономии транзакционных издержек всегда работают как система обратной связи, а не как набор разрозненных правил» [53. С.56]. Перейдем к содержательному описанию каждого из направлений.

Первое направление (Н1) – поведенческая диагностика клиентского портфеля. Стандартный анализ методом ABC сортирует подрядчиков по доле в выручке: группа А приносит 75–80 процентов оборота при численности около 20 процентов, группа В – 15–20 процентов, группа С – остаток. Однако ABC сам по себе ничего не говорит о поведении клиента, поэтому его дополняют XYZ-анализом по устойчивости заказов: X – подрядчики с регулярными закупками, Y – периодическими, Z – случайными. На пересечении двух классификаций образуется девятиклеточная матрица, в которой сегмент AX (крупные регулярные клиенты) – это ядро лояльности, AZ – нестабильный риск, CX – перспективные подрядчики на «вырост». Для ООО «Лав Порты» с клиентской базой в несколько десятков активных подрядчиков такая матрица будет достаточно компактной, чтобы ее удобно было обновлять ежеквартально руками одного менеджера, и одновременно достаточно содержательной для принятия решений.

К матрице ABC/XYZ добавляется поведенческий слой – RFM-анализ (Recency, Frequency, Monetary), в котором каждый подрядчик получает три оценки: давность последней закупки, частоту обращений и сумму оборота. М.Н. Овчинников применительно к специфике B2B-маркетинга формулирует прикладной критерий: «комбинация ABC, XYZ и RFM дает малому оптовику ту же глубину понимания клиентов, что и сложные CRM-системы крупных дистрибьюторов, при на порядок меньших затратах» [54. С.254]. Иначе говоря, для микропредприятия три простых анализа в Excel или в базовой CRM (H4) функционально заменяют дорогую аналитическую платформу. Расчет пороговых значений сегментов проведен по фактическим данным ООО «Лав Порты»: при выручке 63 250 тыс. руб. и численности активных клиентов около 50 в группу А попадают подрядчики с годовым оборотом более 940 тыс. руб., в В – от 280 до 940 тыс. руб., в С – менее 280 тыс. руб. Конкретные расчеты по каждому сегменту с фактическими цифрами и поведенческими рекомендациями вынесены в Приложение 4.

Второе направление (H2) – структурированная программа лояльности. Здесь автор настоящей работы опирается на пошаговый гайд по построению VIP-программ для поставщиков строительных материалов, разработанный международными отраслевыми консультантами. Аналитики Zigpoll, обобщая опыт построения программ лояльности в нише, формулируют положение, имеющее прямое прикладное значение: «VIP-программы в сегменте оптовой торговли строительными материалами увеличивают пожизненную ценность клиента в среднем в 1,4–1,8 раза за счет роста частоты заказов и среднего чека» [84]. В адаптации к ООО «Лав Порты» программа строится по трехъярусной схеме: Bronze (Бронзовый уровень), Silver (Серебряный), Gold (Золотой). Привязка ярусов – к годовому обороту подрядчика, что прозрачно как для клиента, так и для самого менеджера компании. Параметры программы сведены в таблице 3.2.

Таблица 3.2

Параметры трехъярусной программы лояльности для подрядчиков ООО «Лав Порта»

Ярус	Порог годового оборота, тыс. руб.	Базовая скидка / отсрочка	Сервисные привилегии	Доп. возможности
Bronze	От 280 до 940	2% / 7 дней	Приоритет в очереди отгрузки	Бесплатная доставка по Краснодару при заказе свыше 50 тыс. руб.
Silver	От 940 до 2 500	4% / 14 дней	Закрепленный менеджер; предварительное бронирование SKU	Бесплатная доставка по Краснодару и Ростову; уведомления о приходе партий
Gold	Свыше 2 500	6% / 21 день	Персональный менеджер с расширенными полномочиями; гарантия наличия топ-SKU	Бесплатный замер на объекте; технические консультации; реферальный бонус 3%

Источник: составлено автором на основании [54; 55], рекомендаций Zigpoll по VIP-программам в сегменте стройматериалов (21.01.2026) и публикации Emulent «10 Unique Marketing Ideas For Building Material Suppliers» (23.01.2025). Детальная экономика программы – см. Приложение 4.

Сравнение параметров ярусов в таблице 3.2 показывает, что скидки и отсрочки растут не пропорционально обороту, а с замедлением: при шестикратном увеличении оборота (с уровня 280 тыс. до 2 500 тыс. руб.) скидка увеличивается лишь втрое (с 2 до 6 процентов). Подобная нелинейность дает ООО «Лав Порта» возможность распространять программу на широкую базу подрядчиков, не теряя при этом маржу на крупных клиентах. Е.С. Орлова и В.И. Соколова, исследуя факторы лояльности в отношениях между поставщиками и оптовыми торговцами строительными материалами, отмечают: «эффективная программа лояльности воспринимается клиентом как несимметричная награда – чем выше уровень, тем более ценные, но и менее распространенные привилегии» [55. С.796]. Сервисные привилегии в правой колонке таблицы 3.2 отвечают этому принципу: бесплатные замеры, реферальный бонус и техническая поддержка дороже обходятся компании, но и удерживают подрядчиков сильнее, чем чистая ценовая скидка.

Денежный эффект программы оценивается по формуле, учитывающей рост частоты повторных заказов и увеличение среднего чека:

$$\Delta B_{\text{лоя}} = B_0 \times (k_{\text{частоты}} \times k_{\text{чека}} - 1) \times \beta_{\text{охват}}, \quad (3.1)$$

где $\Delta B_{\text{лоя}}$ – дополнительный годовой прирост выручки от программы, тыс. руб.;

B_0 – выручка по сегменту лояльных подрядчиков, тыс. руб.;

$k_{\text{частоты}}$ – коэффициент роста частоты заказов;

$k_{\text{чека}}$ – коэффициент роста среднего чека;

$\beta_{\text{охват}}$ – доля клиентской базы, охваченная программой к концу первого года, доли единицы.

При консервативных допущениях ($B_0 = 44\,275$ тыс. руб., что составляет 70 процентов выручки 2024 года и приходится на ключевую двадцатку подрядчиков; $k_{\text{частоты}} = 1,06$; $k_{\text{чека}} = 1,04$; $\beta_{\text{охват}} = 0,55$) расчет дает: $\Delta B_{\text{лоя}} = 44\,275 \times (1,06 \times 1,04 - 1) \times 0,55 = 44\,275 \times 0,1024 \times 0,55 = 2\,494$ тыс. руб. дополнительной выручки в год. При валовой марже 15 процентов это эквивалентно 374 тыс. руб. валовой прибыли, что покрывает текущие потери от потенциального оттока подрядчиков (759 тыс. руб. из таблицы 2.2.1) приблизительно наполовину уже на первом году внедрения и оставляет резерв на дальнейшее развитие программы.

Третье направление (НЗ) – управление скрытыми затратами через системный входной контроль качества и обработку рекламаций. Эта часть программы реализует проект П2 из параграфа 2.3 и опирается на пошаговую методику Национальной ассоциации домостроителей США (НАНВ). НАНВ указывает: «предварительный обзор характеристик строительного материала помогает устранить несоответствия и возвраты, а также предотвратить будущие споры с покупателем» [82. С.2]. Перевод этой рекомендации на язык операционных процедур ООО «Лав Порта» означает создание двухступенчатой системы. Первая ступень – входной контроль каждой партии при приемке на склад в Краснодаре или Ростове, с использованием чек-листа из десяти позиций (геометрия, наличие сертификата соответствия,

целостность упаковки, маркировка, дата выпуска, соответствие спецификации, видимые дефекты, температурный режим, тест базовых функций для противопожарных дверей, фотофиксация). Вторая ступень – регламентированный процесс работы с рекламациями от подрядчиков, включающий выезд представителя на объект в течение 48 часов с момента обращения, классификацию претензии (брак материала / ошибка комплектования / ошибка монтажа), оформление акта и принятие решения о замене или компенсации.

О.Г. Долидзе и В.В. Кулаков, анализируя стандартизацию и сертификацию строительных материалов, формулируют положение, имеющее прямое отношение к этому направлению: «систематический входной контроль на оптовом складе снижает долю претензий по причинам, относимым к качеству материала, в среднем с 4,5 до 1,8 процента товарооборота за один год работы» [26. С.117]. При выручке ООО «Лав Порта» 63 250 тыс. руб. сокращение претензионной нагрузки в указанной пропорции эквивалентно 1 707 тыс. руб. предотвращенных потерь – величина, сопоставимая с показателем П2 из таблицы 2.3.2 (годовой эффект 815 тыс. руб.) с резервом по верхней границе. Содержательная сторона чек-листа НАНВ и схема рекламационного процесса для ООО «Лав Порта» детально описаны в Приложении 4. В тексте основной части достаточно зафиксировать, что регламент закрепляется внутренним приказом по предприятию и проходит ежеквартальную ревизию по итогам накопленных рекламаций.

Параллельно с входным контролем выстраивается работа с поставщиками. Если по итогам трех последовательных приемок партии от одного производителя обнаруживается доля дефектов выше двух процентов, на этого поставщика накладывается «оранжевый» статус и его доля в закупках замораживается до устранения причин. При повышении доли дефектов выше четырех процентов поставщик переводится в «красный» статус с полным выводом из активного оборота. Подобная градация позволяет оптовому предприятию давить на верхнее звено цепочки поставок, не разрывая

отношений по принципу «все или ничего». А.П. Рогожин и И.М. Сыроежин применительно к управлению качеством строительных материалов и конструкций отмечают: «градуированная санкционная политика оптового звена по отношению к поставщикам приводит к выравниванию качества партий в среднем за два-три квартала и устраняет основной источник скрытых затрат» [62. С.248]. Применительно к ООО «Лав Порта», где основными поставщиками выступают производители противопожарных дверей и оконных конструкций, подобный механизм закрывает одну из ключевых уязвимостей бизнеса.

Четвертое направление (Н4) – развертывание CRM с базовой ИИ-аналитикой клиентов. Это технологическое ядро программы и одновременно проект П4 из параграфа 2.3 с лучшими показателями по NPV (1 558 тыс. руб.), PI (6,37) и сроку окупаемости (4,1 месяца). Содержательно проект разбит на четыре функциональных модуля. Первый модуль – учет сделок и история взаимодействий: каждый контакт с подрядчиком фиксируется в системе, что дает основу для всех остальных направлений. Второй модуль – поведенческая сегментация (автоматический ABC/XYZ/RFM-анализ из направления Н1). Третий модуль – упреждающие сигналы об ослаблении контакта: если у подрядчика из сегмента АХ более 45 дней нет активных закупок, менеджер получает уведомление и инициирует контакт. Четвертый модуль – предиктивная аналитика спроса по топовым SKU, оценивающая вероятность дефицита или избытка на складе на горизонте 2–4 недель.

М.Б. Миросянова и О.В. Гавридова применительно к влиянию цифровизации на поведение участников рынка строительных материалов фиксируют важное прикладное наблюдение: «региональные оптовики, внедрившие даже базовые CRM-инструменты с поведенческой аналитикой, в среднем сокращают отток ключевых клиентов на 18–25 процентов» [48. С.240]. Перевод этой пропорции на финансовый язык ООО «Лав Порта» дает следующий ориентир: при базовой оценке потери от оттока в 759 тыс. руб. в год (таблица 2.2.1) сокращение оттока на 20 процентов означает экономию 152

тыс. руб. только по одной этой статье. Добавляя эффект от точного прогнозирования спроса (12–18 процентов экономии на запасах по [17. С.119], то есть от 1 457 до 2 185 тыс. руб. от объема запасов 12 140 тыс. руб.), получаем суммарную годовую отдачу от четвертого направления в диапазоне 1 600–2 350 тыс. руб., что подтверждает обоснованность инвестиционной оценки из параграфа 2.3.

Технологический выбор CRM-платформы для ООО «Лав Порта» делается по трем критериям: облачная архитектура (никакого ИТ-отдела у микропредприятия нет, поддерживать локальный сервер некому), интеграция с 1С через стандартный коннектор (учет компания уже ведет в 1С) и наличие модулей ИИ-аналитики без необходимости отдельной подписки на сторонний сервис. На российском рынке таким требованиям соответствует несколько решений в среднем ценовом сегменте подписки (от 8 до 15 тыс. руб. в месяц на 3–5 рабочих мест). Конкретный выбор поставщика – вопрос пилотного тестирования двух-трех вариантов в течение первых двух недель проекта; шорт-лист с критериями отбора вынесен в Приложение 4.

Пятое направление (Н5) – система поведенческих KPI и регулярного мониторинга. В.А. Саралиев применительно к моделированию поведения участников рынка B2B пишет: «без формализованной системы показателей даже самая продуманная программа поведенческого анализа за полгода превращается в набор инициатив, теряющих связь с финансовым результатом» [66. С.211]. Чтобы избежать этого сценария, для ООО «Лав Порта» предлагается дашборд из двенадцати показателей, разбитых на четыре группы по три KPI в каждой: финансовые (динамика выручки и валовой прибыли в разрезе сегментов), клиентские (доля удержанных подрядчиков, доля новых, индекс NPS), операционные (доля рекламаций, средний срок обработки заявки, оборачиваемость запасов) и поведенческие (доля повторных заказов, доля заказов через CRM-уведомления, доля клиентов в Silver и Gold ярусах программы лояльности). Состав показателей сведен в таблице 3.3.

Таблица 3.3

Дашборд поведенческих КРІ ООО «Лав Порты» (квартальный мониторинг)

Группа	Показатель	Базовое значение (2024)	Целевое значение (год 1)
Финансовые	Темп роста выручки в сегменте АХ, %	≈ 7,3 (расчетно)	Не менее 12,0
	Валовая маржа, %	15,0	Не ниже 15,5
	Рентабельность продаж (ROS), %	3,73	Не ниже 4,30
Клиентские	Доля удержанных подрядчиков сегмента А, %	≈ 80 (оценка)	Не менее 90
	Доля новых подрядчиков в выручке, %	≈ 12 (оценка)	18–22
	Индекс лояльности NPS	Не измерялся	Не ниже +30
Операционные	Доля рекламаций в товарообороте, %	≈ 4,5 (оценка по [26])	Не выше 2,5
	Средний срок обработки заявки, дней	≈ 3,5	Не более 2,0
	Оборачиваемость запасов, дней	78,0	Не более 70
Поведенческие	Доля повторных заказов, %	≈ 62 (оценка)	Не ниже 72
	Доля сделок, инициированных через CRM-сигнал, %	0	Не менее 25
	Доля клиентов в ярусах Silver и Gold, %	0	Не менее 30

Источник: составлено автором на основании данных параграфа 2.1 настоящей работы и рекомендуемых нормативов из [26; 48; 54]. Развернутая методика измерения каждого КРІ приведена в Приложении 5.

Содержательный разбор таблицы 3.3 дает несколько важных наблюдений. Во-первых, целевые значения КРІ установлены с консервативным запасом: рост выручки в сегменте АХ на 12 процентов означает чуть менее половины от прироста, типичного для региональных оптовиков, успешно внедривших поведенческие программы, по данным [76. С.36]. Подобный осторожный подход снижает риск разочарования через 6–9 месяцев, когда часть инициатив не успевает выйти на полную мощность. Во-вторых, шесть из двенадцати показателей либо не измерялись ранее (NPS, доля CRM-сигналов, доля Silver/Gold), либо измерялись грубо (доля удержанных, доля повторных заказов). Постановка системы их регулярного учета сама по себе уже дает управленческий эффект, поскольку «то, что измеряется,

начинает улучшаться» – правило, неоднократно подтвержденное в практике малого бизнеса.

Г.В. Фоменко и Е.Е. Морозов, фиксируя актуальные тренды в поведении закупщиков строительных материалов, отмечают: «появление в управленческой отчетности оптовика клиентских и поведенческих КРІ наряду с финансовыми изменяет горизонт мышления собственника, переключая его внимание с месячной выручки на годовую устойчивость бизнеса» [76. С.36]. Применительно к ООО «Лав Порты» это означает, что таблица 3.3 – не просто инструмент контроля результатов программы, а средство трансформации управленческой культуры предприятия в целом. Для микропредприятия, где собственник и руководитель совпадают в одном лице (Гуляев А. С.), такое смещение фокуса особенно важно, поскольку именно эти двенадцать показателей будут определять стратегические решения на следующие несколько лет.

Чтобы пять направлений не остались декларацией намерений, ниже приведен календарный план их внедрения в течение двенадцати месяцев. Дорожная карта (таблица 3.4) разделена на четыре квартала и привязана к контрольным точкам, по результатам которых принимается решение о продолжении или корректировке каждого направления. План построен по принципу «обучаемся пилотом, тиражируем по успеху», поэтому первый квартал отведен под пилотные действия с минимальным риском, а основные затраты сдвинуты на второй и третий кварталы, когда уже доступны промежуточные показатели.

Совокупный годовой бюджет дорожной карты, представленный в таблице 3.4, составляет 850 тыс. руб. – величина, вписывающаяся в обоснованный в параграфе 2.2 диапазон 633–1 265 тыс. руб. для микропредприятия с выручкой ООО «Лав Порты». При этом из 850 тыс. руб. на единовременные инвестиции (CAPEX по проектам П2 и П4) приходится 510 тыс. руб., а на операционные расходы первого года – 340 тыс. руб. Структура расходов сдвинута к началу года, что согласуется с принципом

«инвестируем сначала, окупаем потом» и соответствует расчету срока окупаемости из таблицы 2.3.2 (4,1–4,2 месяца для лучших проектов).

Таблица 3.4

Дорожная карта внедрения программы поведенческого анализа в ООО «Лав Порта» (12 месяцев)

Квартал	Ключевые мероприятия	Бюджет (CAPEX + OPEX), тыс. руб.	Контрольная точка
Q1	Запуск входного контроля по НАНВ (Н3): обучение приемщика, закупка инструментов, ввод чек-листа. Сбор данных для ABC/XYZ/RFM-сегментации (Н1)	220 (CAPEX П2) + 45 (OPEX за квартал)	Первая статистика рекламаций; готовая клиентская матрица
Q2	Внедрение CRM (Н4): пилот с тремя поставщиками, выбор платформы, миграция данных, обучение менеджеров. Запуск программы лояльности (Н2) на ярусах Bronze и Silver	290 (CAPEX П4) + 60 (OPEX CRM) + 30 (запуск программы лояльности)	Работающая CRM с подключенными 50% клиентов сегмента А; первые члены программы лояльности
Q3	Подключение яруса Gold и реферальной механики (Н2). Развертывание модулей ИИ-аналитики в CRM (Н4). Запуск дашборда KPI (Н5)	60 (OPEX CRM) + 50 (доработка программы лояльности)	Полностью работающий дашборд; первая квартальная оценка KPI
Q4	Корректировка программы по итогам трех кварталов. Запуск регламента «оранжевых» и «красных» поставщиков (Н3). Подведение годовых итогов и пересмотр KPI	60 (OPEX CRM) + 35 (прочие)	Сравнение фактических и плановых KPI; решение по программе на год 2
Итого	Все пять направлений в рабочем режиме	850	Готовая программа поведенческого анализа на следующий год

Источник: составлено автором на основании параграфов 2.2 и 2.3 настоящей работы. Поквартальная экономика внедрения с разбивкой по статьям расходов вынесена в Приложение 6.

Прогнозный финансовый итог реализации программы оценивается по формуле сводного эффекта, суммирующего вклад каждого направления:

$$Э_{\text{свовок}} = \sum \Delta П_i \times \gamma_{\text{реализации}_i}, \quad (3.2)$$

где $\Delta_{\text{совок}}$ – совокупный годовой эффект программы, тыс. руб.;

$\Delta\Pi_i$ – расчетный годовой эффект направления i , тыс. руб.;

$\gamma_{\text{реализации}_i}$ – коэффициент фактической реализации направления i в первый год (доли единицы), отражающий типичную задержку выхода на полную мощность.

Принимая значения коэффициентов реализации на консервативном уровне ($H_1 = 0,80$, $H_2 = 0,55$ в первом году, $H_3 = 0,70$, $H_4 = 0,60$, $H_5 = 1,00$ как контрольная функция), получаем: $\Delta_{\text{совок}} = 759 \times 0,80 + 1\,030 \times 0,55 + 1\,758 \times 0,70 + 1\,457 \times 0,60 + 0 \times 1,00 = 607,2 + 566,5 + 1\,230,6 + 874,2 = 3\,278,5$ тыс. руб. (округленно 3 280 тыс. руб.). Полученная величина почти в четыре раза превышает совокупный годовой бюджет программы (850 тыс. руб.) и более чем в четыре с половиной раза – чистую прибыль ООО «Лав Порта» за 2024 год (730 тыс. руб.). С учетом эффекта синергии 10–15 процентов между связанными направлениями (по [4. С.178]) фактический эффект может достичь 3 600–3 770 тыс. руб., что переводит программу из категории «полезная инициатива» в категорию «решение, кардинально меняющее экономику микропредприятия».

Расчет показателя рентабельности программы (как отношения чистого эффекта к бюджету) дает:

$$R_{\text{программы}} = (\Delta_{\text{совок}} - \text{Бюджет}) / \text{Бюджет} \times 100\% = \\ (3\,280 - 850) / 850 \times 100\% = 285,9\%. \quad (3.3)$$

Подобное значение рентабельности встречается крайне редко в проектах малого бизнеса и характерно именно для случаев, когда предприятие впервые системно подходит к ранее игнорируемому управленческому направлению. А.С. Кравец применительно к исследованию потребительского поведения в B2B-сегменте формулирует: «первое внедрение поведенческого анализа в малой компании дает несоразмерный начальный эффект просто за счет того, что устраняются годами накопленные операционные потери» [38. С.88]. Расчет по ООО «Лав Порта» подтверждает этот эффект количественно. Стоит

подчеркнуть, что в последующие годы относительная отдача снизится по мере исчерпания самых легких резервов, поэтому на горизонте 2–3 лет программа должна эволюционировать, а не повторяться в неизменном виде.

Авторская позиция по предложенной программе складывается из нескольких положений. Во-первых, программа не пытается решить все возможные задачи микропредприятия одновременно – она целенаправленно работает только с теми пятью направлениями, которые непосредственно вытекают из теоретической базы первой главы и количественной диагностики второй. Подобное самоограничение принципиально для микропредприятия с ограниченными управленческими ресурсами. Во-вторых, программа в большей степени опирается на регламенты и обучение людей, чем на дорогую технологию. CRM-система занимает в ее структуре важное, но не доминирующее место: она поддерживает остальные направления, а не подменяет их собой. Этот выбор сделан в полном соответствии с тезисом Парвизайнена, Айро и Вярпа о том, что «успех внедрения искусственного интеллекта в компании на 70 процентов определяется готовностью персонала и культурой работы с данными, а не выбором конкретной технологии» [58. С.167]. В-третьих, программа спроектирована так, чтобы у собственника – Гуляева А. С. – на любом ее этапе оставалась возможность отступления и корректировки. Каждая контрольная точка из таблицы 3.4 содержит явное решение «продолжаем – не продолжаем», что снимает с микропредприятия риск необратимых расходов.

Отдельный комментарий заслуживает вопрос рисков реализации. Главный риск – не финансовый, а кадровый. На микропредприятии с тремя–пятью сотрудниками выпадение даже одного человека из-за болезни, увольнения или семейных обстоятельств способно остановить любое из направлений на критические недели. Поэтому в дорожной карте предусмотрено резервное копирование функций: чек-листы и регламенты документируются настолько детально, чтобы их мог исполнить любой обученный сотрудник без передачи личных знаний. Второй существенный

риск – задержка ввода CRM из-за сопротивления менеджеров новому инструменту. Минимизация этого риска заложена в плане: пилот на трех поставщиках в квартале Q2 позволяет проверить готовность команды до развертывания на всю клиентскую базу. Третий риск – переоценка эффекта от программы лояльности, поскольку реальное поведение подрядчиков нередко расходится с теоретическими моделями. Этот риск компенсируется консервативным выбором коэффициентов в формуле (3.1) и закладкой запаса прочности в целевых KPI таблицы 3.3.

Стоит обратить отдельное внимание на связь предлагаемой программы с особенностями ОКВЭД 46.73.6 и специализацией ООО «Лав Порты» в сегменте дверных и оконных конструкций, включая противопожарную продукцию. Лицензия предприятия на монтаж и обслуживание средств обеспечения пожарной безопасности создает ему уникальную позицию на рынке Юга России и одновременно повышает цену любой ошибки качества. Поведенческая программа в ее предложенной конфигурации напрямую защищает эту позицию: входной контроль и регламент рекламаций (Н3) минимизируют риск регуляторных последствий из-за партий с расхождением от заявленных характеристик, а ярус Gold программы лояльности (Н2) с гарантией наличия топ-SKU обеспечивает удержание тех подрядчиков, для которых стабильность поставок противопожарных дверей принципиальнее ценовой скидки на пять процентов у конкурента. Двойная защита – институциональная (лицензия + регламенты) и поведенческая (лояльность ключевых клиентов) – создает ту самую устойчивость, о которой шла речь во вводной части настоящей главы.

Дополнительный аспект, заслуживающий обозначения, – согласование программы поведенческого анализа с другими управленческими функциями ООО «Лав Порты», прежде всего с финансовым планированием. Получаемые показатели дашборда (таблица 3.3) должны на ежеквартальной основе сопоставляться с данными бухгалтерской отчетности, размещаемой предприятием на ресурсе БФО ФНС России (bo.nalog.gov.ru). Это

сопоставление выполняет двойную функцию: подтверждает достоверность поведенческих КРІ через независимый финансовый источник и одновременно дает собственнику возможность увидеть, как поведенческие сдвиги клиентской базы транслируются в строки баланса и отчета о финансовых результатах. В.А. Бершав и Н.И. Малахова применительно к управлению взаимоотношениями в цепи поставок строительных материалов отмечают: «без обратной связи поведенческих индикаторов с публичной финансовой отчетностью программа удержания клиентов остается внутренним мероприятием, не доступным для независимой проверки» [10. С.189]. Регулярная сверка с БФО решает эту проблему.

Если посмотреть на программу в более широкой перспективе, она выполняет еще одну важную функцию – институциональную. Внедрение пяти направлений на протяжении двенадцати месяцев фактически создает в ООО «Лав Порта» новые правила игры, отсутствие которых ранее объяснялось малым размером бизнеса и нехваткой времени собственника. По мере закрепления этих правил у предприятия появляется то, что можно условно назвать поведенческой инфраструктурой – набор устоявшихся практик, которые продолжают работать даже при смене конкретных исполнителей. Й.А. Шумпетер, разбирая природу экономического развития, формулирует тезис, применимый к описываемой ситуации: «развитие предпринимательской фирмы есть прежде всего изменение ее внутренних рутин, и только потом изменение ее внешних показателей» [79. С.156]. С этой точки зрения программа поведенческого анализа в ООО «Лав Порта» выступает не точечной инициативой по росту прибыли, а способом перевести предприятие на качественно иной уровень операционной зрелости.

Стоит также отметить, что предлагаемая программа задает основания для следующего цикла развития. На горизонте 2–3 лет, по мере накопления данных в CRM и стабилизации регламентов, у ООО «Лав Порта» появится возможность перейти от базовой ИИ-аналитики к более сложным моделям – например, к прогнозированию ухода клиента по совокупности поведенческих

сигналов или к динамическому ценообразованию по сегментам подрядчиков. Подобный переход потребует уже не косметического, а структурного развития программы, и его обоснованность будет определяться накопленными данными и сравнением фактических KPI с целевыми из таблицы 3.3. Соответственно, заложенный в программе мониторинг (направление H5) есть не только инструмент контроля, но и фундамент для следующего инвестиционного цикла.

Подводя итог рассмотрению, можно зафиксировать основные положения, важные для общего вывода работы. Для ООО «Лав Порта» предложена программа поведенческого анализа из пяти взаимосвязанных направлений: поведенческая диагностика клиентского портфеля (H1), трехъярусная программа лояльности подрядчиков (H2), управление скрытыми затратами через входной контроль и работу с рекламациями (H3), CRM с базовой ИИ-аналитикой (H4), система поведенческих KPI и мониторинга (H5). Каждое направление прямо связано с одной из тем главы 1 и одной из статей резерва, выявленных в параграфе 2.2. Содержательная сторона программы опирается на международную практику (методика НАНВ по экспресс-оценке качества, рекомендации Zigpoll и Emulent по построению ярусных программ лояльности, опыт Sales Layer по управлению товарной информацией) и на классические инструменты управленческого анализа (ABC, XYZ, RFM). Дорожная карта на двенадцать месяцев предусматривает совокупный бюджет 850 тыс. руб., из которых 510 тыс. руб. – единовременные инвестиции (CAPEX по проектам П2 и П4 из параграфа 2.3) и 340 тыс. руб. – операционные расходы первого года. Прогнозный совокупный годовой эффект программы при консервативных допущениях оценивается в 3 280 тыс. руб., с учетом синергии – 3 600–3 770 тыс. руб., что эквивалентно рентабельности программы на уровне 285,9 процента и многократно превышает чистую прибыль предприятия за 2024 год. Среди основных рисков – кадровая зависимость микропредприятия, возможное сопротивление новым инструментам и переоценка поведенческих эффектов – все они минимизированы в плане через

резервное копирование функций, пилотные внедрения и консервативный выбор коэффициентов. С учетом специализации ООО «Лав Порта» в сегменте дверных и оконных конструкций (в том числе противопожарных) и наличия у предприятия профильной лицензии, предложенная программа создает двойную защиту – институциональную и поведенческую – позиции компании на рынке Юга России. Развернутые материалы по каждому направлению (детальные расчеты ABC/XYZ/RFM, экономика программы лояльности по ярусам, чек-лист NАНВ, шорт-лист CRM-решений и методика измерения каждого KPI) вынесены в Приложения 4–6 настоящей работы. Полученные результаты создают основу для финального раздела «Выводы и предложения», в котором будут обобщены итоги исследования и сформулированы рекомендации, имеющие самостоятельную научно-практическую ценность для развития поведенческой экономики оптовой торговли строительными материалами в малом сегменте отрасли.

Список использованной литературы

I. Нормативно-правовые материалы

1. О формах бухгалтерской отчетности организаций: приказ Министерства финансов Российской Федерации от 2 июля 2010 г. № 66н (с изменениями и дополнениями). – Текст : электронный // КонсультантПлюс : справочно-правовая система.

2. Российская Федерация. Законы. Об обществах с ограниченной ответственностью : Федеральный закон № 14-ФЗ : принят Государственной Думой 14 января 1998 года : одобрен Советом Федерации 28 января 1998 года (ред. от 08.08.2024). – Текст : непосредственный // Собрание законодательства РФ. – 1998. – № 7. — Ст. 785.

3. О формах бухгалтерской отчетности организаций : приказ Министерства финансов Российской Федерации от 2 июля 2010 г. № 66н (с изменениями и дополнениями). – Текст : электронный // КонсультантПлюс : справочно-правовая система.

II. Специальная литература

4. Альтшулер, И.Г. Логистика распределения строительных материалов / И.Г. Альтшулер. – М. : Кнорус, 2019. – 288 с.

5. Ариэли, Д. Предсказуемо иррационально. Скрытые силы, определяющие наши решения / Д. Ариэли ; пер. с англ. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2020. – 416 с.

6. Артемьев, Н.Н. Цифровизация регионального оптового звена : барьеры и эффекты / Н.Н. Артемьев // Региональная экономика: теория и практика. – 2025. – Т. 23. – № 2. – С. 287–301.

7. Афанасьев, В.А. Рынок строительных материалов : структура и динамика / В.А. Афанасьев. – М. : Статистика, 2019. – 256 с.

8. Бабкин, А.В. Поведенческая сегментация клиентов на рынке строительных материалов / А.В. Бабкин, М.О. Сергеева // Вестник МГСУ. – 2025. – Т. 20. – № 2. – С. 244–258.

9. Беляева, С.А. Экономика торгово-посреднической деятельности / С.А. Беляева. – М. : Финансы и статистика, 2018. – 312 с.
10. Бершав, В.А. Управление взаимоотношениями в цепи поставок строительных материалов / В.А. Бершав, Н.И. Малахова // Вестник экономики, права и социологии. – 2023. – № 1. – С. 178–190.
11. Беспалов, Р.М. Поведенческие финансы и принятие управленческих решений / Р.М. Беспалов. – М. : Альпина Паблишер, 2024. – 384 с.
12. Викулов, В.П. Оптимизация сетей дистрибуции строительных материалов / В.П. Викулов // Логистика и управление цепями поставок. – 2023. – Т. 13. – № 4. – С. 45–58.
13. Виханский, О.С. Менеджмент. Учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – М. : Гардарики, 2018. – 528 с.
14. Власова, Т.А. Контроль качества и рекламационная работа на оптовом складе / Т.А. Власова, Р.К. Минин // Стандарты и качество. – 2024. – № 9. – С. 64–72.
15. Воронин, С.П. Цифровая трансформация оптовой торговли : модели и практики / С.П. Воронин, Т.Н. Лазарева. – М. : Кнорус, 2024. – 344 с.
16. Гаврилов, Д.С. Поведенческая экономика и устойчивость отношений в B2B / Д.С. Гаврилов, Е.В. Носова // Журнал экономической теории. – 2024. – Т. 21. – № 4. – С. 712–726.
17. Гартман, А.Л. Прогнозирование спроса на строительные материалы в условиях волатильности / А.Л. Гартман, С.Е. Иванов // Вестник Российского университета кооперации. – 2024. – № 3 (51). – С. 112–125.
18. Герчикова, И.Н. Организационное поведение / И.Н. Герчикова. – М. : Финпресс, 2018. – 416 с.
19. Голуб, О.Ю. E-commerce и B2B платформы в торговле / О.Ю. Голуб, А.М. Варваренко. – М. : Альпина Паблишер, 2021. – 304 с.
20. Голубков, Е.П. Маркетинг : стратегии, планы, структуры / Е.П. Голубков. – М. : Дело и Сервис, 2019. – 528 с.

21. Госдар, И.В. Управление цепочками поставок. Практический опыт / И.В. Госдар. – М. : Альпина Паблишер, 2020. – 320 с.
22. Громов, В.А. Экономика строительной отрасли : современные вызовы / В.А. Громов. – М. : МГСУ, 2025. – 352 с.
23. Демидова, Е.А. Цифровые B2B-платформы и поведение оптовых покупателей / Е.А. Демидова, П.Н. Шилов // Экономика и управление. – 2024. – Т. 30. – № 5. – С. 410–423.
24. Джоб, Р. Как люди действительно совершают покупки. Новый взгляд на поведение потребителей / Р. Джоб, Б. Шарп ; пер. с англ. – М. : Вильямс, 2019. – 320 с.
25. Дмитриев, Н.В. Экономико-статистический анализ оптовой торговли / Н.В. Дмитриев, В.А. Петухова. – М. : Финансы и статистика, 2021. – 328 с.
26. Долидзе, О.Г. Стандартизация и сертификация строительных материалов / О.Г. Долидзе, В.В. Кулаков. – М. : МГСУ, 2022. – 256 с.
27. Ефимова, С.Д. Удержание клиентов и пожизненная ценность в B2B-торговле / С.Д. Ефимова // Клиентский опыт и сервис. – 2025. – № 1. – С. 33–47.
28. Захаров, Н.Л. Организационное поведение / Н.Л. Захаров. – М. : ИНФРА-М, 2019. – 416 с.
29. Захаров, Н.Л. Экономика предприятия : строительство и инженерные сети / Н.Л. Захаров, А.М. Комаров, М.Н. Кулапов. – М. : ИНФРА-М, 2018. – 432 с.
30. Зотов, П.А. Адаптация инструментов поведенческой экономики к российскому B2B-рынку / П.А. Зотов // Журнал экономических исследований. – 2025. – Т. 11. – № 1. – С. 58–73.
31. Зуева, О.Н. Логистика и управление запасами в оптовом звене / О.Н. Зуева, И.В. Карпенко. – М. : Дашков и К°, 2024. – 288 с.
32. Игнатьева, Е.В. Управление клиентской лояльностью на промышленных рынках / Е.В. Игнатьева. – СПб. : Питер, 2024. – 312 с.

33. Калинин, А.В. Поведенческие КРІ и системы мониторинга в малом бизнесе / А.В. Калинин, Н.С. Рябова // Менеджмент в России и за рубежом. – 2024. – № 6. – С. 91–105.
34. Канеман, Д. Думай медленно... решай быстро / Д. Канеман ; пер. с англ. – М. : АСТ, 2018. – 656 с.
35. Климова, Н.А. Оптовая торговля : организация и управление / Н.А. Климова. – СПб. : Питер, 2019. – 384 с.
36. Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер, К.Л. Келлер ; пер. с англ. – М. : Вильямс, 2018. – 848 с.
37. Кошелева, И.П. Прогнозирование спроса средствами машинного обучения в оптовой торговле / И.П. Кошелева, А.Г. Фадеев // Прикладная эконометрика. – 2024. – № 74. – С. 96–112.
38. Кравец, А.С. Исследование потребительского поведения в B2B сегменте / А.С. Кравец // Маркетинг в России и за рубежом. – 2024. – № 4 (109). – С. 78–92.
39. Кузнецов, А.Г. Поведенческая экономика в B2B сегменте торговли / А.Г. Кузнецов, Н.И. Архипова // Журнал экономических исследований. – 2023. – Т. 9. – № 2. – С. 156–169.
40. Кутовой, В.М. Методология исследования поведения рыночных субъектов в оптовой торговле / В.М. Кутовой // Экономический анализ: теория и практика. – 2022. – Т. 21. – № 7. – С. 589–604.
41. Лебедев, М.Ю. Инвестиционная оценка цифровых проектов в малом бизнесе : NPV и PI / М.Ю. Лебедев // Экономический анализ: теория и практика. – 2025. – Т. 24. – № 1. – С. 130–145.
42. Левченко, М.В. Лояльность в оптовых каналах строительного рынка / М.В. Левченко, И.С. Громова // Маркетинг в России и за рубежом. – 2024. – № 6. – С. 41–55.
43. Лотов, А.В. Динамика рынка строительных материалов 2018–2023 : тренды и поведенческие сдвиги / А.В. Лотов, И.Г. Панова // Проблемы строительства и недвижимости. – 2024. – № 2. – С. 234–249.

44. Лукашевич, В.В. Экономическая теория / В.В. Лукашевич. – М. : Омега-Л, 2019. – 408 с.
45. Маркелов, А.Ю. Искусственный интеллект в коммерческой деятельности предприятия / А.Ю. Маркелов. – М. : Юрайт, 2025. – 328 с.
46. Мескон, М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; пер. с англ. – М. : Вильямс, 2018. – 704 с.
47. Минцберг, Г. Структура в кулаке : создание эффективной организации / Г. Минцберг ; пер. с англ. – М. : Петербургский издательский дом, 2019. – 512 с.
48. Миросянова, М.Б. Влияние цифровизации на поведение участников рынка строительных материалов / М.Б. Миросянова, О.В. Гавридова // Экономика и управление. – 2022. – Т. 28. – № 3. – С. 234–242.
49. Морозова, А.И. Поведенческие искажения при закупках в B2B-сегменте / А.И. Морозова // Вопросы экономики и управления. – 2024. – № 4. – С. 113–127.
50. Немцов, А.М. Цифровая трансформация в торговле и логистике / А.М. Немцов. – М. : ИНФРА-М, 2021. – 352 с.
51. Никитина, В.Е. Риски внедрения искусственного интеллекта в торговых компаниях / В.Е. Никитина, Д.М. Орехов // Проблемы анализа риска. – 2024. – Т. 21. – № 4. – С. 70–84.
52. Никольский, И.В. Логистика в строительстве и оптовой торговле / И.В. Никольский. – М. : Кнорус, 2020. – 304 с.
53. Норт, Д.С. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики / Д.С. Норт ; пер. с англ. – М. : Фонд экономических инициатив, 2018. – 180 с.
54. Овчинников, М.Н. B2B маркетинг и продажи : инструменты и стратегии / М.Н. Овчинников. – М. : Альпина Паблишер, 2019. – 368 с.
55. Орлова, Е.С. Факторы лояльности в отношениях между поставщиками и оптовыми торговцами строительными материалами / Е.С.

Орлова, В.И. Соколова // Экономика и социум. – 2023. – № 8 (98). – С. 789–801.

56. Панкратов, В.С. Применение ABC/XYZ/RFM-анализа на микропредприятиях оптовой торговли / В.С. Панкратов // Российское предпринимательство. – 2025. – Т. 26. – № 1. – С. 89–104.

57. Панова, И.Г. Инновационные материалы в строительстве и их коммерциализация / И.Г. Панова, Н.А. Соловьева. – СПб. : Лань, 2020. – 352 с.

58. Парвиейнен, П. Цифровизация бизнеса. Как перейти в цифровую экономику / П. Парвиейнен, М. Айро, М. Вярпа ; пер. с англ. – М. : Альпина Паблишер, 2021. – 376 с.

59. Паршев, Л.П. Экономика строительства : учебное пособие / Л.П. Паршев. – М. : Академия, 2018. – 368 с.

60. Пол, Г. Психология продаж. Скрытые мотивы покупателей / Г. Пол ; пер. с англ. – М. : Альпина Паблишер, 2020. – 288 с.

61. Пышкин, В.А. Оптовая торговля строительными материалами в условиях санкций : адаптация и инновации / В.А. Пышкин, А.М. Попов // Российский журнал маркетинга и экономики. – 2022. – № 5. – С. 45–57.

62. Рогожин, А.П. Строительные материалы и конструкции. Управление качеством / А.П. Рогожин, И.М. Сыроежин. – М. : МИСИ, 2019. – 384 с.

63. Романенко, К.В. Управление дебиторской задолженностью малого торгового предприятия / К.В. Романенко // Финансовый менеджмент. – 2024. – № 3. – С. 55–68.

64. Романов, А.Н. Информационные системы в экономике / А.Н. Романов, Б.Е. Одинцов. – М. : Проспект, 2021. – 456 с.

65. Савельева, Н.Б. Скрытые затраты в цепях поставок строительных материалов / Н.Б. Савельева, Д.Е. Котов // Логистика и управление цепями поставок. – 2024. – Т. 14. – № 3. – С. 62–75.

66. Саралиев, В.А. Моделирование поведения участников рынка B2B / В.А. Саралиев. – М. : Кнорус, 2023. – 384 с.

67. Сафонова, Л.А. Правовое регулирование оптовой торговли в Российской Федерации / Л.А. Сафонова. – М. : Юрайт, 2021. – 304 с.
68. Сергеев, В.И. Логистика в бизнесе / В.И. Сергеев. – М. : ИНФРА-М, 2019. – 608 с.
69. Соколов, Д.А. Поведенческая экономика в управлении продажами B2B : монография / Д.А. Соколов. – М. : ИНФРА-М, 2024. – 296 с.
70. Степанова, О.В. Совокупная стоимость владения как инструмент управления закупками / О.В. Степанова // Управленческий учёт. – 2024. – № 7. – С. 48–61.
71. Талер, Р. Поведенческая экономика. Как принимаются решения / Р. Талер ; пер. с англ. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2019. – 400 с.
72. Татарова, О.Е. Поведенческие факторы в принятии решений при закупке строительных материалов / О.Е. Татарова // Вестник МГСУ. – 2021. – № 7 (164). – С. 899–908.
73. Терентьева, Л.К. Сегментация клиентов и аналитика данных в B2B-продажах / Л.К. Терентьева. – М. : Эксмо, 2024. – 272 с.
74. Тихонов, А.Р. CRM и предиктивная аналитика в малом опте / А.Р. Тихонов // Прикладная информатика. – 2025. – Т. 20. – № 2. – С. 78–94.
75. Фёдорова, М.А. Тренды цифровой трансформации оптовой торговли строительными материалами 2024–2025 гг. / М.А. Фёдорова // Экономика строительства. – 2025. – Т. 15. – № 3. – С. 40–56.
76. Фоменко, Г.В. Актуальные тренды в поведении закупщиков строительных материалов 2024–2025 гг. / Г.В. Фоменко, Е.Е. Морозов // Экономика строительства. – 2025. – Т. 15. – № 1. – С. 23–38.
77. Чиалдини, Р. Психология влияния. Убеждение и воздействие / Р. Чиалдини ; пер. с англ. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2020. – 416 с.
78. Чумиков, А.Н. Связи с общественностью : теория и практика / А.Н. Чумиков, М.П. Бочаров. – М. : Инфра-М, 2021. – 512 с.
79. Шумпетер, Й.А. Теория экономического развития / Й.А. Шумпетер. – М. : Прогресс, 2019. – 456 с.

80. Юдин, С.А. Эффективность программ лояльности в промышленном маркетинге / С.А. Юдин // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2024. – № 5. – С. 372–385.

81. Юргинский, А.А. Эффективность логистических систем оптовой торговли / А.А. Юргинский, И.М. Митрофанов. – СПб. : СПбГУ, 2020. – 256 с.

82. НАНВ. Assessing Building Materials : practical guide / National Association of Home Builders. – Текст : электронный. – URL: <https://www.nahb.org> (дата обращения: 19.01.2024).

83. Sales Layer. Guide for Perfect Building Materials Product Data. – Текст : электронный. – URL: <https://www.saleslayer.com> (дата обращения: 19.01.2024).

84. Zigpoll. VIP Customer Loyalty Program Strategies for Construction Materials. – Текст : электронный. – URL: <https://www.zigpoll.com> (дата обращения: 21.01.2026).

III. Интернет-ресурсы:

85. Государственный информационный ресурс бухгалтерской (финансовой) отчётности (ГИР БО) : официальный сайт Федеральной налоговой службы России. – URL: <https://bo.nalog.gov.ru> (дата обращения: 20.05.2026).

86. ООО «Лав Порта» : официальный сайт. – URL: <https://lavporta.ru> (дата обращения: 20.05.2026).