

Серед поширених в Україні типів вертикальних обмежень можна виокремити найменш і найбільш ризиковані для постачальника і покупця. Так, найменш небезпечними вважаються: обмеження кола споживачів, виключні продажі, визначення обов'язкової кількості і типу точок продажу (магазинів) тощо. Особливу ж увагу Антимонопольного комітету викликають територіальні обмеження, контроль за рівнем роздрібних цін, зобов'язання щодо обов'язкового викупу. Необхідно відзначити, що дедалі більшого використання у вітчизняному законодавстві набуває т.з. «правило розумності», у відповідності до якого вертикальні узгоджені дії можуть визнаватись правомірними, якщо позитивний ефект для суспільних інтересів переважає негативні наслідки обмеження конкуренції. Так, у Типових вимогах до вертикальних узгоджених дій суб'єктів господарювання стосовно постачання та використання товарів [5, 6] розширено перелік критеріїв вертикальних узгоджених дій, які підпадають під виняток, навіть якщо містять вертикальні обмеження.

Отже, на відміну від жорсткої організації вертикально інтегрованої фірми, вертикальні контракти надають компаніям гнучкіші умови взаємодії. На деяких ринках фірми практикують одночасне використання декількох типів вертикальних обмежень. На даний момент франчайзинг є одним із найпоширеніших і найперспективніших видів взаємодії фірм; однак відносини партнерів за цією системою мають ряд проблем, що потребують дослідження для прийняття своєчасних рішень.

Список використаних джерел

1. Антиконтурентні узгоджені дії суб'єктів господарювання. – [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://textbooks.net.ua/content/view/2094/28/>
2. АМКУ проверит банки и торговые сети. – [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://finance.eizvestia.com/full/35119>
3. Русанова Г.М. Формування та розвиток франчайзингових відносин у малому бізнесі / Г.М. Русанова, О.С. Михайлова // Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. - Серія: Економічні науки. – Вип. 1. – Том 1. – 2010. – С. 220–224.
4. Дослідження АМКУ фармринку України: ознаки порушень в схемах дистрибуції. – [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://ua.farmrost.com.ua/analitics/172-dosldzhennya-amku-farmrinku-ukrayini-oznaki-porushen-v-shemah-distribucyi.html#_UzW8Rqh_uyo
5. Значення проекту типових вимог до вертикальних узгоджених дій для фарми. – [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.legalalliance.com.ua/ukr/publikacii/znacenna-proektu-tipovih-vimog-do-vertikalnih-uzgodzenih-dij-dla-farmi/>
6. Типові вимоги до вертикальних узгоджених дій суб'єктів господарювання стосовно постачання та використання товарів. – [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.amc.gov.ua/amku/-doccatalog/document?id=136091&schema=main>

Волошина Марія Дмитрівна

магістрант «Менеджмент малого бізнесу»

КНЕУ ім. Вадима Гетьмана

mashavoloshina@gmail.com

Науковий керівник: **Щербина Ольга Володимирівна**

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту

КНЕУ ім. Вадима Гетьмана

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ КЛІЄНТСЬКИМ СЕРВІСОМ ОРГАНІЗАЦІЇ

Волошина Марія, Щербина Ольга

**СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ КЛИЕНТСКИМ
СЕРВИСОМ ОРГАНИЗАЦИИ**

Voloshyna Mariia, Shcherbina Olga

**CUSTOMER SERVICE MANAGEMENT
SYSTEM OF THE ORGANISATION**

В сучасних умовах конкуренції клієнтський сервіс стає ключовим елементом пропозиції покупцям, оскільки з'являється потреба в побудові відносин з компанією. Розуміння потреби

покупців, оперативна реакція на звернення, своєчасне вирішення проблем – усе це є складовими клієнтського сервісу, який сприяє побудові довгострокових і взаємовигідних відносин між компанією і клієнтами. В сучасному світі подібні переваги здатні допомогти власнику бізнесу випередити конкурентів і заробити репутацію надійного бренду, якому довіряють.

Стаття написана з метою виокремити компоненти системи управління клієнтським сервісом, охарактеризувати кожен з компонентів, визначити практичний інструментарій, що використовується в управлінні сервісом.

Для надання постійно високого рівня обслуговування та формування довгострокових відносин з клієнтами, організаціям необхідно будувати систему управління клієнтським сервісом, що складається з таких взаємопов'язаних компонентів:

I. Сервіс-бачення компанії – це чітка мета існування бізнесу для клієнта; справжня цінність, яку організація несе клієнтам, і що надає ціль існування для усіх співробітників. Воно впливає на стандарти підбору персоналу, спрямованість навчання, філософію лідерства. Формулювання сервіс-бачення відбувається через визначення, що безцінного надається клієнтам, і якими є довгострокові переваги співробітництва з компанією.

II. Внутрішня сервісна культура – це унікальна сукупність цінностей, установок і норм поведінки в компанії, що спрямована на забезпечення високого рівня задоволеності внутрішнього та зовнішнього клієнта організації. Культура визначає підбір, найм та утримання людей, що здатні підтримувати сервіс-бачення компанії. Внутрішня сервісна культура формується шляхом проходження двох етапів: формування моделі компетенцій, що включає профіль ділових та особистісних характеристик персоналу, на основі яких відбувається відбір, адаптація, розвиток та управління продуктивністю персоналу; опис моделі досвіду співробітника, яка показує, як створювати внутрішню сервісну культуру з високою мораллю і високим емоційним капіталом співробітників, що чітко виділяє кожен етап кар'єри співробітника в компанії і має прописані стандарти.

III. Непорушні стандарти сервісу включають: загальні стандарти, що формуються в категоріях «Ніколи/Завжди», з вказівкою, що саме працівникам не рекомендується робити з клієнтами та як варто чинити натомість під час кожного контакту; стандарти кожного етапу Циклу досвіду клієнта, який проходить традиційні точки контакту взаємодіючи з компанією.

IV. Система секретних сервісів – це підсистема, що відповідає за збір, аналіз і використання інформації про клієнта для персоналізації сервісу та проактивного передбачення його потреб. Секретний сервіс передбачає використання прихованих знаків, які попереджують інших співробітників і дають їм можливість персоналізувати досвід клієнта. Секретний сервіс передбачає створення системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) – програмного забезпечення, що призначене для поліпшення обслуговування клієнтів шляхом збереження інформації про клієнтів і історії взаємин з ними, і подальшого аналізу результатів.

V. Навчання персоналу наданню сервісу світового рівня передбачає створення програми навчання для нових та існуючих співробітників, що фокусується на м'яких навичках, дає персоналу знання та інструменти для надання високого рівня сервісу.

VI. Втілення та виконання – найважливіший елемент системи управління клієнтським сервісом, що відповідає за доведення кожного компоненту системи до рівня автоматичного виконання кожним працівником компанії. Зазвичай це здійснюється у такі етапи: глобальна презентація на всю компанію; щоденна імплементація у формі 5-хвилинних ранкових зустрічей, що відбуваються перед початком кожного робочого дня; встановлення систем вимірювання виконання стандартів, наприклад, методом «таємний покупець».

VII. Нуль ризику означає, що клієнт впевнений в тому, що компанія зробить все можливе для вирішення його проблеми, що підвищує його рівень задоволеності від взаємодії з компанією та впливає на лояльність.

VIII. Створення культури вище очікувань, що означає: надання працівникам автономії у перевищенні очікувань клієнтів; навчання персоналу розпізнавати можливості для перевищення очікувань, проходження тестування та сертифікації; збір і документування усіх «істо-

рій перевищення очікувань», що трапляються в компанії; винагородження співробітників і внутрішній маркетинг історій на всю компанію.

IX. Вимірювання досвіду клієнта через соціальні мережі, опитувальники, форуми, відгуки в Інтернет, скарги письмові й усні; методами персональні інтерв'ю, телефонне інтерв'ю, анкетування, дослідження за допомогою web-сайтів та ін. Основними показниками задоволеності клієнтів є: рівень утримання клієнтів (Retention Rate, RR), що відображає чисельну оцінку рівня утримання та лояльності клієнтів; вказує пропорцію клієнтів, які залишилися на певний час з компанією; індекс задоволеності споживачів (Customer Satisfaction Index, CSI), що відображає, наскільки успішним був клієнтський досвід споживача і дозволяє оцінити рівень задоволеності окремих процесом, товаром, послугою компанії, а також загальний рівень задоволеності клієнта від взаємодії з компанією; індекс клієнтської лояльності (Net Promoter Score, NPS), що характеризує прихильності клієнтів, їх готовність рекомендувати компанію або бренд на основі свого клієнтського досвіду.

X. Сервісне керівництво, як лідерство першої особи, що власним прикладом забезпечує натхнення, пристрасть і дисципліну кожного співробітника. Ознаками сервісного лідерства світового класу є: наявність чіткого бачення майбутнього; цілеспрямованість, працьовитість, незважаючи на обставини; пристрасть, натхненність, вмотивованість; креативність; взаємодопомога та взаємозв'язок з працівниками; віра в людей.

Розглянувши компоненти системи управління клієнтським сервісом підприємства, варто зазначити, що її побудова – це тривалий процес, що вимагає максимального залучення управлінського персоналу, застосування різноманітних методик оцінки, маркетингових досліджень та іншого інструментарію.

Управління клієнтським сервісом передбачає комплексну діяльність, що охоплює всі підсистеми організації, і дозволяє створити якісну систему обслуговування клієнтів, підвищити їх рівень задоволеності від взаємодії з компанією та побудувати довгострокові відносини, що в результаті призведе до набуття організацією стійкої конкурентної переваги та впевненого фінансово-економічного стану.

Список використаних джерел

1. John R. DiJulius. What's the Secret? To Providing a World-Class Customer Experience // Wiley. – 2008. – 320 p.
2. Руденко М. Моніторинг задоволеності споживачів підприємства: методичний аспект // Вісник ТНЕУ. – 2016. – № 2. – С. 142–149.

Пекар Катерина Русланівна,

магістр Індустріального інституту ДВНЗ ДонНТУ, ekapecar@gmail.com

Ляшок Наталя Юрійвна, науковий керівник –

к.е.н., доцент кафедри «Менеджмент» Індустріального інституту ДВНЗ ДонНТУ

ПРОБЛЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НА СУЧАСНИХ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

**Пекарь Екатерина, Ляшок Наталья
ПРОБЛЕМЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО
УПРАВЛЕНИЯ НА СОВРЕМЕННЫХ
ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ**

**Pekar Kateryna, Lyashok Natalia
PROBLEMS OF STRATEGIC
MANAGEMENT IN MODERN DOMESTIC
ENTERPRISES**

Актуальність. Сьогодні менеджери усіх рівнів управління знаходяться в умовах, які характеризуються складністю господарювання, змінами техніки та технологій, стрімким розвитком методик управління тощо. Це вимагає від управлінців нових знань і навичок, які б йшли в ногу з часом. Життєва необхідність у використанні стратегічного управління, як одного з