

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДВНЗ «КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА»

Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА	Менеджмент бізнес-організацій
Галузь знань	07 Управління та адміністрування
Спеціальність	073 Менеджмент

Форма навчання: очна (денна)

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему: «УПРАВЛІННЯ КЛІЄНТСЬКОЮ БАЗОЮ В БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ»

здобувачки **Барабанової Валерії Іванівни**



Науковий керівник: к.е.н., доц. Банщиків П.Г.



**Робота допущена до захисту перед екзаменаційною
комісією з атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)**

Завідувач кафедри: д.е.н., проф. Сагайдак М.П.



Київ 2021

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДВНЗ «КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА»

Факультет економіки та управління

Кафедра менеджменту

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА

«Менеджмент бізнес-організацій»

ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ

07 Управління та адміністрування

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ

073 Менеджмент

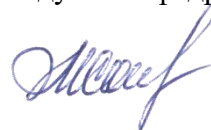
ПОГОДЖЕНО:

Керівник проектної групи (гарант)
освітньої програми

 **О.В. Шатілова**
«25» березня 2021 р

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри

 **М.П. Сагайдак**
«25» березня 2021р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

здобувачу вищої освіти Барабановій Валерії Іванівні
(прізвище, ім'я, по-батькові)

очної (денної) **форми навчання**
очної (денної) / заочної / дистанційної

на підготовку кваліфікаційної бакалаврської роботи
на тему: «Управління клієнтською базою в бізнес-організації»

Тему затверджено наказом ректора Університету від «18» березня 2021 р. № 401-ст

Кваліфікаційна бакалаврська робота виконується на матеріалах

ТОВ «Даншен Груп»

План кваліфікаційної бакалаврської роботи

Розділ 1	Теоретико-методичні основи управління клієнтською базою в бізнес-організації (назва розділу)
Розділ 2	Аналітичне оцінювання та напрями удосконалення системи управління клієнтською базою ТОВ «Даншен Груп» (назва розділу)

Об'єкт дослідження:	Процеси, що забезпечують ефективну співпрацю з клієнтами бізнес-організації
Предмет дослідження:	Сукупність теоретико-методичних і практичних засад управління клієнтською базою бізнес-організації
Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи:	На основі узагальнення теоретичних підходів та результатів аналізу використання клієнтської бази ТОВ «Даншен Груп» зробити пропозиції щодо удосконалення системи управління її клієнтською базою

Конкретні завдання, які здобувач повинен виконати для досягнення поставленої мети:

У розділі 1

Дослідити сутність клієнтської бази бізнес-організації та її основні елементи

Узагальнити методичні підходи до управління клієнтською базою в бізнес-організації

Розглянути сучасні інструменти управління клієнтською базою на основі ІТ-технологій

У розділі 2

Провести діагностику системи управління клієнтською базою ТОВ «Даншен Груп»

Розробити заходи з удосконалення системи управління клієнтською базою

Обґрунтувати пропозиції щодо впровадження CRM-системи в бізнес-організації

**Завдання підготував
науковий керівник**



(підпис)

Банщиків П.Г.

(ініціали, прізвище)

« 16 » лютого 2021 р.

**Завдання одержав
здобувач**



(підпис)

Барabanова В.І.

(ініціали, прізвище)

« 16 » лютого 2021 р.

Реферат

Кваліфікаційна бакалаврська робота містить 54 сторінки, 8 таблиць, 10 рисунків, список літератури з 43 найменувань, 1 додаток.

«Управління клієнтською базою в бізнес-організації»

Об'єкт дослідження - процеси, що забезпечують ефективну співпрацю з клієнтами бізнес-організації.

Предмет дослідження - сукупність теоретико-методичних і практичних засад управління клієнтською базою бізнес-організації.

Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи – на основі узагальнення теоретичних підходів та результатів аналізу використання клієнтської бази ТОВ «Даншен Груп» зробити пропозиції щодо удосконалення системи управління її клієнтською базою.

Завдання кваліфікаційної бакалаврської роботи:

- дослідити сутність клієнтської бази бізнес-організації та її основні елементи;
- узагальнити методичні підходи до управління клієнтською базою в бізнес-організації;
- розглянути сучасні інструменти управління клієнтською базою на основі ІТ-технологій;
- провести діагностику системи управління клієнтською базою ТОВ «Даншен Груп»;
- розробити заходи з удосконалення системи управління клієнтською базою;
- обґрунтувати пропозиції щодо впровадження CRM-системи в бізнес-організації.

Практичне значення одержаних результатів. Практична значимість дослідження полягає в тому, що запропонований інструментарій дозволяє оптимізувати процес управління кластерами клієнтів бізнес-організації. Отримані результати можуть бути використані менеджерами бізнес-організацій для вирішення завдань тактичного і стратегічного управління. Зокрема, отримані результати можуть бути застосовані для розробки стратегії організації і пропозицій щодо впровадження CRM-системи в бізнес-організації.

Рік виконання бакалаврської кваліфікаційної роботи 2021.

Рік захисту бакалаврської кваліфікаційної роботи 2021.

Ключові слова: клієнтська база даних, управління клієнтською базою, CRM, інтернет-ресурси, інформаційний обмін.

В і д г у к
на кваліфікаційну бакалаврську роботу
здобувача факультету економіки та управління
освітньо-професійної програми «Менеджмент бізнес-організацій»

Барабанової Валерії Іванівни

(ПІБ повністю)

на тему «Управління клієнтською базою в бізнес-організації»

(назва теми відповідно до наказу)

Логіко-структурний рівень роботи: побудова є логічною, взаємоузгоджені формулювання об'єкту, предмету, мети, завдань, висновків, актуальність обґрунтована

Рівень пошукової глибини: використано репрезентативний масив законодавчих актів, що розкривають правове підґрунтя проблематики дослідження, класичних, полемічних зарубіжних та вітчизняних бібліографічних джерел загальною кількістю більше 35-ти найменувань, що опубліковані у фахових та аналітичних виданнях, навчальна література складає не більше 30% опису, використано, але частково підтверджено ксерокопіями у додатках, репрезентативний масив документації ТОВ «Даншен Груп», що відповідає проблематиці дослідження; власні емпіричні дослідження не проводилися.

Теоретико-методичний рівень роботи: основні поняття та методичні підходи здебільшого визначені, але не завжди наявні критичні зіставлення та узагальнення різних підходів, авторська позиція не завжди проголошена

Діагностично-конструктивний рівень роботи: проведений аналіз відповідає в цілому вирішенню поставлених завдань, коректне застосування обраних методів, дозволяє провести необхідну оцінку ефективності роботи з клієнтами ТОВ «Даншен Груп», використовується адекватний інструментарій для обґрунтування впровадження CRM-системи на підприємстві; є окремі недоліки в аналітичній частині роботи, які були пов'язані із неможливістю отримання всієї необхідної інформації від керівництва компанії.

Рівень наукової етики: текст оформлено із дотриманням вимог, наявні незначні стилістичні похибки.

Організаційний рівень проведення дослідження: під час виконання роботи мало місце незначне відхилення від регламенту виконання КБР, зауваження наукового керівника враховувалися повністю і вчасно.

Кількість балів за якість КБР: 58 балів

Висновок про здобуті здобувачкою компетентностей та можливість присвоєння їй кваліфікації бакалавра менеджменту: виконана робота свідчить про те, що здобуті під час навчання компетентності відповідають їхньому переліку ОПП «Менеджмент бізнес-організацій», що дає можливість рекомендувати присвоєння Барабановій Валерії Іванівні кваліфікації бакалавра менеджменту.

Науковий керівник: к.е.н., доц.,
професор кафедри менеджменту
(науковий ступінь, вчене звання,
посада)



(підпис)

Банщикова П.Г.

(прізвище, ініціали)

« 24 » травня 2021 р.

Рецензія

на кваліфікаційну бакалаврську роботу
здобувачки вищої освіти

Барабанової Валерії Іванівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

Тема «Управління клієнтською базою в бізнес-організації»

Актуальність теми Тема дослідження є актуальною, адже питання управління клієнтами є надважливим у наш час, через умови зростання конкуренції як на глобальному так і на локальних ринках практично усіх сфер підприємницької діяльності. Через появу все більшої кількості конкурентоспроможних компаній, постає питання залучення нових та утримання старих клієнтів компанії. Очевидним є те, що для повноцінного та успішного функціонування будь якої компанії потрібна певна кількість точок збуту її товару чи послуги в яких безпосередньо проходить створення економічної вигоди, тобто прибутку, який в кінцевому результаті поступає від клієнтів тих чи інших посередників. Відповідно, кінцевою ланкою даного ринкового циклу виступає клієнт, що обумовлює його надважливість в цих економічних відносинах. Тема управління та підтримання лояльності клієнтів є і буде актуальною завжди, адже це основний принцип роботи економіки.

Позитивні риси роботи Позитивним моментом є дослідження теоретичних та організаційно-методологічних питань побудови системи управління клієнтською базою підприємства.

Зауваження до роботи Суттєвих недоліків в роботі не виявлено, вона повністю розкриває поставлені перед нею завдання.

Практичне значення одержаних результатів Практична значимість дослідження полягає в тому, що запропонований інструментарій дозволяє оптимізувати процес управління кластерами клієнтів бізнес-організації. Отримані результати можуть бути використані менеджерами бізнес-організації для вирішення завдань тактичного і стратегічного управління. Зокрема, отримані результати можуть бути застосовані для розробки стратегії організації і пропозицій щодо впровадження CRM-системи в бізнес-організації.

Висновки, запропоновані автором, відображають зміст опрацьованого матеріалу.

КБР відповідає вимогам освітньо-кваліфікаційного рівня та заслуговує на позитивну оцінку.

Директор ТОВ «Даншен Груп»
(Місце роботи та посада рецензента)

Данилюк Є.Ю.
(підпис, ПІБ)

Місце печатки організації, де працює рецензент



ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КЛІЄНТСЬКОЮ БАЗОЮ В БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ.....	6
1.1 Сутність клієнтської бази бізнес-організації та її основні елементи.....	6
1.2 Методичні підходи до управління клієнтською базою в бізнес-організації.....	13
1.3 Сучасні інструменти управління клієнтською базою на основі ІТ-технологій..	20
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНЕ ОЦІНЮВАННЯ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КЛІЄНТСЬКОЮ БАЗОЮ ТОВ «ДАНШЕН ГРУП»	27
2.1 Діагностика системи управління клієнтською базою компанії	27
2.2 Розроблення заходів з удосконалення системи управління клієнтською базою	34
2.3 Обґрунтування пропозицій щодо впровадження CRM-системи в бізнес- організації	41
ВИСНОВКИ.....	46
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	50
ДОДАТКИ.....	55

ВСТУП

На сьогоднішній день бізнес-організації, що зайняті побудовою стійких конкурентних позицій, все більше відходять від орієнтації на поточні показники продажів і прагнуть розвивати довгострокові взаємодії з ключовими учасниками ринку і перш за все з клієнтами. Тісна взаємодія з клієнтом вимагає узгоджених цілей, планів, бізнес-процесів партнерів, а так само передбачає встановлення і підтримання стійких зв'язків, як на організаційному рівні, так і на рівні особистих контактів.

Головними завданнями, що стоять перед бізнес-організаціями, є: збереження клієнтської бази, утримання платоспроможних клієнтів, управління робочим часом, підвищення продуктивності праці за допомогою автоматизованих бізнес-процесів, прискорення інформаційних потоків всередині бізнес-організації, управління відносинами з постачальниками, управління дебіторською заборгованістю, скорочення витрат часу керівника на контроль поточної діяльності компанії, автоматизація рутинних операцій. В таких умовах CRM-система допомагає підвищити ефективність праці співробітників, оптимізувати персонал, швидко ввести в роботу нових співробітників, подолати кризу продажів, виділити перспективних клієнтів, відмовитися від неплатоспроможних клієнтів, об'єднати продаж різних підрозділів компанії, ефективно працювати з партнерами і знайти нові напрямки розвитку для бізнес-організації. Тому без подібного програмного забезпечення сьогодні неможливо уявити ефективну організацію діяльності бізнес-організації.

Таким чином, для завоювання не тільки довірчих відносин зі своїми клієнтами, а й конкурентної позиції на ринку в цілому, необхідним є більш глибоке розуміння орієнтації на клієнта, найбільш затребуваними стають практичні механізми підвищення клієнтоорієнтованості. У зв'язку з цим, тема управління клієнтською базою в бізнес-організації видається актуальною як в площині теоретичних досліджень, так і в області вирішення прикладних завдань. Актуальність теми роботи

полягає в тому, що вдосконалення системи управління взаємовідносинами з клієнтами дозволить підвищити ефективність управління роботи з клієнтами і дасть можливість підвищити рівень продажів.

Теоретичні основи моделей управління клієнтською базою компанії відображені в роботах зарубіжних і вітчизняних вчених. Серед багатьох слід назвати: Н.В.Валінкевич [8], О.В.Гаврилюк [9], В.У.Григоренко [13], Ф. Котлер [21], Л.Цао [39], І.Іпек [42] та інші. В цілому можна відзначити, що на поточний момент накопичена значна теоретична база різних методів і підходів до оцінки окремих показників якості та ефективності клієнтської бази, але не представлено комплексної моделі, що дозволяє керівництву бізнес-організації на основі розрахованих показників розробити стратегію оптимального управління групами клієнтів на довгостроковому інтервалі часу.

Об'єктом дослідження є процеси, що забезпечують ефективну співпрацю з клієнтами бізнес-організації.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних і практичних засад управління клієнтською базою бізнес-організації.

Метою роботи є на основі узагальнення теоретичних підходів та результатів аналізу використання клієнтської бази ТОВ «Даншен Груп» зробити пропозиції щодо удосконалення системи управління її клієнтською базою.

З урахуванням сформованої мети дослідження було *поставлено та виконано такі завдання:*

- дослідити сутність клієнтської бази бізнес-організації та її основні елементи;
- узагальнити методичні підходи до управління клієнтською базою в бізнес-організації;
- виділити счасні інструменти управління клієнтською базою на основі ІТ-технологій;

- провести діагностику системи управління клієнтською базою ТОВ «Даншен Груп»;
- запропонувати заходи з удосконалення системи управління клієнтською базою ТОВ «Даншен Груп».

В ході обробки, вивчення і аналізу накопичених матеріалів був використаний комплекс *методів економічних досліджень*, об'єднаних системним підходом до вивчення проблеми: аналітичний, монографічний, графічний, економіко-статистичний, абстрактно-логічний, порівняльний та інші.

Практичне значення отриманих результатів. Практична значимість дослідження полягає в тому, що запропонований інструментарій дозволяє оптимізувати процес управління кластерами клієнтів бізнес-організації. Отримані результати можуть бути використані менеджерами бізнес-організацій для вирішення завдань тактичного і стратегічного управління. Зокрема, отримані результати можуть бути застосовані для розробки стратегії організації і пропозицій щодо впровадження CRM-системи в бізнес-організації.

Інформаційною базою дослідження є роботи вітчизняних і зарубіжних авторів, присвячені питанням управління клієнтською базою в бізнес-організації, наукові публікації з досліджуваної проблеми, рекомендації науково-практичних конференцій і семінарів, матеріали періодичних видань, веб-ресурси та звітність підприємства.

Структура дипломної роботи підпорядкована логіці дослідження і складається зі вступу, двох розділів (в тому числі шести параграфів), висновків, списку використаних джерел та додатків. Кваліфікаційна бакалаврська робота містить 54 сторінки, 8 таблиць, 10 рисунків, список літератури з 43 найменувань, 1 додаток.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КЛІЄНТСЬКОЮ БАЗОЮ В БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1 Сутність клієнтської бази бізнес-організації та її основні елементи

Клієнтська база бізнес-організації є основою для її функціонування. Клієнтська база являє собою базу даних, яка містить в собі відомості про клієнтів компанії, які коли-небудь робили з нею угоди. Також до клієнтської бази іноді ще відносять відомості про потенційних клієнтів компанії. З ростом клієнтської бази та зміцнення відносин зі споживачами зростає і бізнес. Інформація про покупки клієнтів і їх задоволеність співпрацею дозволяє спрогнозувати купівельну поведінку і визначити перспективи подальшого розвитку відносин. Для успішної роботи бізнес-організації потрібно зробити вибір правильної стратегії роботи з клієнтами, для чого необхідно періодично проводити аналіз клієнтської бази.

Висока конкуренція на сучасному ринку вимагає від бізнес-організацій зусиль, спрямованих на утримання існуючих клієнтів, особливо постійних і високоприбуткових. Для реалізації даного завдання необхідно постійно відслідковувати потреби клієнтів [13, с.235]. Рішення проблеми ефективного управління взаємодією з клієнтами життєво необхідно для багатьох бізнес-організацій. Оптимізація взаємовідносин з покупцями дозволяє підприємствам знизити витрати на їхнє залучення й утримання, більш раціонально розподілити між ними маркетинговий бюджет, зміцнюючи тим самим свої позиції на ринку і збільшуючи в довгостроковій перспективі прибуток [7, с.92].

Сьогодні є велика кількість робіт, присвячених цій темі. Багато вітчизняних науковців займалися дослідженням цього питання і зробили вагомий внесок у систематизацію цього поняття (табл.1.1).

Таблиця 1.1 – Підходи до визначення поняття «клієнтська база бізнес-організації»

Автор	Визначення
Н.В.Валінкевич	база даних, яка містить відомості про всіх клієнтів бізнес-організації, що коли-небудь укладали з нею угоди.
О.В.Гаврилюк	база даних бізнес-організації про всіх її актуальних і потенційних клієнтів (юридичних осіб та індивідуальних підприємців) у всіх каналах збуту, що містить необхідну інформацію для здійснення ділових стосунків.
В.У.Григоренко	особливий вид бази даних, в якій містяться відомості про кожного клієнта бізнес-організації, що хоч раз здійснювали з нею угоду.
Л.Цао	порядкований за певними критеріями список, база даних організації, що включає інформацію про всі її клієнтів.

Джерело: систематизовано автором на основі [8, 9, 13,39]

Усі ці погляди допомогли сформуванню власне визначення поняття «клієнтська база бізнес-організації». Отже, клієнтська база бізнес-організації – це база даних бізнес-організації, в якій міститься інформація про всіх існуючих та потенційних клієнтів, юридичних та фізичних осіб, які можна поділити на постійних, мінливих та одноразових і яких улаштовують спектр та якість наданих послуг у бізнес-організації.

Відзначимо, що стратегія формування механізму взаємовідносин з клієнтами виникла як відповідь на зміну зовнішнього ринкового середовища – зростання конкуренції і, як наслідок, зростання очікувань клієнтів в області якості обслуговування. При цьому конкуренція існувала завжди. Проте, ніколи ще успіх в конкурентній боротьбі не був так залежний від клієнта [16, с.130].

У нових умовах стратегія формування взаємовідносин з клієнтами [23, с.82]:

- має істотні переваги перед традиційним індустріальним підходом, побудованим навколо можливості зробити продукт.
- вимагає від підприємства істотної перебудови і кардинальної зміни пріоритетів, що завжди пов'язано з додатковими витратами і ризиками.

Дослідивши різні погляди на сутність та структуру клієнтської бази бізнес-організації, можемо охарактеризувати її основні складові елементи (рис.1.1):



Рисунок 1.1 – Основні складові елементи клієнтської бази бізнес-організації

Джерело: систематизовано автором на основі [23, 27, 30]

Повне уявлення про сегмент ринку складається з виділення і визначення частини ринку, яка характеризується схожою економічною поведінкою клієнтів бізнес-організації. Сегментування клієнтської бази є невід'ємною частиною ведення будь-якого бізнесу. Сегментацію необхідно проводити за різними ознаками, які ефективно групують споживачів. Існує кілька ознак угруповань:

- сегментація, пов'язана з обсягами закупівлі (розподіл ринку на клієнтів оптової або дрібно оптової, а також роздрібної торгівлі) [29, с.185];
- сегментація, орієнтована на забезпечення лояльності клієнтів (аналіз повторних покупок);
- сегментація за географічною ознакою (розподіл ринку на географічні одиниці, такі як регіони, області, щільність населення) [8, с.72];
- сегментація за типом товарів і послуг для клієнта (виявлення та дослідження найбільш цікавого для споживача продукту);
- сегментування за маржинальною складовою (сукупність перерахованих вище ознак) [31, с.155].

Сегментація клієнтської бази має високе значення при встановленні контакту з клієнтами. Також, розвиток бізнесу забезпечується розширенням клієнтської бази за допомогою задоволення потреб покупців, а це є ключовим фактором встановлення високого рівня конкурентоспроможності [18, с.248]. Сегментація дозволяє

прогнозувати не тільки прибуток майбутніх періодів, а й поведінку клієнтів. Існує безліч підходів в прогнозуванні, дослідженні, виявленні недоліків і сильних сторін діяльності, аналізі виробництва [22, с.34].

Комплексна система управління клієнтською базою бізнес-організації містить у собі три підсистеми, тому для більш повного розуміння було досліджено кожен з них (рис.1.2).

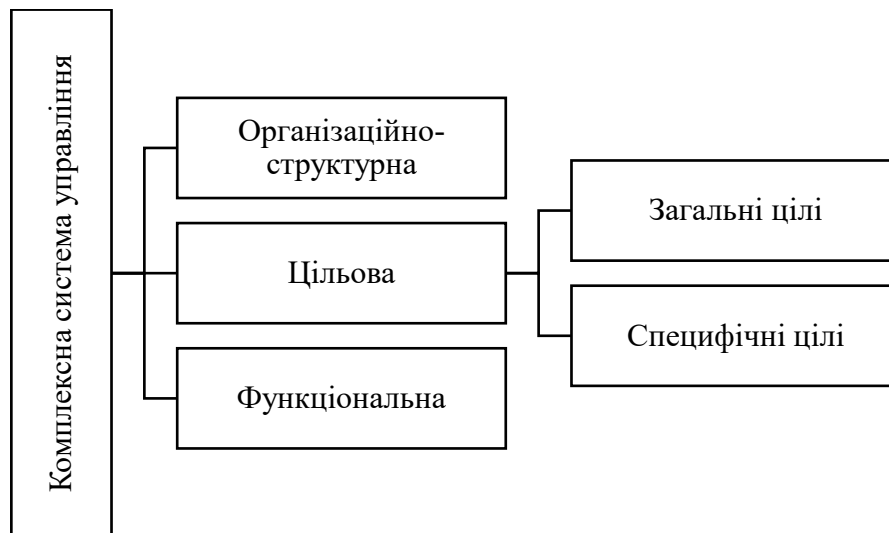


Рисунок 1.2 – Підсистеми комплексної системи управління клієнтської бази бізнес-організації

Джерело: систематизовано автором на основі [10, с.89]

Організаційно-структурна підсистема включає у себе клієнтську базу бізнес-організації, яка є її об'єктом, і суб'єктом, які є основними регуляторами формування та управління клієнтурою бізнес-організації.

Цільова підсистема бізнес-організації містить у собі постановку загальних та специфічних цілей. Загальні цілі включають якісне задоволення потреб клієнтів для довгострокової співпраці, а також узгодження стратегій бізнес-організації і методів відповідно до потреб клієнтів. Специфічні цілі поділяються на основні (оптимальний обсяг і структура клієнтської бази та ефективне використання клієнтської бази бізнес-організації), а також допоміжні [25, с.22].

Функціональну підсистему бізнес-організації можна описати як інструменти та механізми управління клієнтською базою, в якій розвиток та управління полягає у перетворенні наявної клієнттури бізнес-організації на організовану клієнтську базу шляхом сегментації клієнтів та вивчення їхніх поведінкових та споживацьких особливостей, виявлення їхніх потреб у майбутньому для формування і реалізації стратегії роботи бізнес-організації над розвитком та поліпшенням клієнтської бази [17, с.89].

Виділимо особливості складання клієнтської бази (рис.1.3):



Рисунок 1.3 – Особливості складання клієнтської бази бізнес-організації

Джерело: систематизовано автором на основі [33, с.235]

Аналіз перспектив: складання такої бази даних дозволить оцінити ринок по відсотку дистрибуції, що належить бізнес-організації і лояльності клієнтів до продукту. Збереження даних: клієнтська база дозволяє застрахуватися керівнику бізнес-організації від втрати клієнтів у разі звільнення торгового представника або менеджера з продажу; наявність подібного зведення дозволить швидко і ефективно ввести в курс справи нових співробітників. Оцінка клієнтів і складання прогнозів:

клієнтська база дозволяє проводити більш глибокий аналіз сегмента ринку; подібного роду аналіз дозволить проводити маркетингові дослідження і складати прогнози щодо замовників та розвитку бізнес-організації в цілому [19, с.63]. Аналіз інших сегментів ринку з метою розширення компанії: клієнти часто цікавляться іншими товарами на ринку; завдяки збору та обробки такої інформації створюються перспективи для здійснення попутних продажів або розширення бізнесу. Індивідуалізація підходу до кожного клієнта: клієнтська база допомагає сегментувати замовників, вивчити їхні потреби і підібрати індивідуальний підхід в кожному окремому випадку.

Клієнтська база також дозволяє поліпшити і оптимізувати роботу бізнес-організації завдяки функції зворотного зв'язку з клієнтами. Реалізується це за рахунок email- або смс-розсилок з проханням оцінити роботу бізнес-організації і залишити свій коментар. Останнім часом популярність набирають схожі опитувальники в мобільних версіях програм для здійснення покупок або замовлення будь-яких послуг. На підставі клієнтської бази можливе формування системи заохочень і програм лояльності для клієнтів [4, с.197]. Знання персональних даних замовників допоможе вітати їх зі святами, організовувати спеціальні знижки і робити індивідуальні пропозиції тоді, коли це буде актуально для кожної конкретної людини. Подібний спосіб ведення бізнесу значно стимулює продажі і користується схваленням з боку клієнтів.

Слід зазначити, що управління клієнтською базою служить основою для забезпечення стійкості і конкурентоспроможності бізнес-організації та здійснюється за допомогою цілеспрямованого впливу на об'єкт (сукупність клієнтів) за допомогою набору певних методів, прийомів, способів і важелів. В ході теоретичних досліджень виявлено, що основними елементами механізму управління клієнтською базою є [27, с.68]:

- формування і реалізація клієнтської політики;
- забезпечення ефективної роботи всіх підрозділів організації, що займаються розвитком відносин з клієнтами;
- створення інституту персональних менеджерів;

- діяльність з утримання існуючих та залучення нових клієнтів, запобігання їх втрати;
- сегментація клієнтської бази, її моніторинг; оцінка рентабельності взаємин організації з окремими клієнтами або їх групами;
- формування клієнтської культури;
- ефективна реклама і стимулювання збуту;
- зв'язки з громадськістю і формування сприятливого іміджу організації та ін.

На наш погляд, для якісної роботи механізму управління клієнтською базою бизнес-організації необхідно володіти детальною інформацією про свої ресурси і складські запаси продукції, про собівартість і фінансові потоки. Для цього повинна бути успішно завершена автоматизація ключових виробничих та облікових бизнес-процесів. Проте, бізнес ніколи не буває ідеальним – він постійно знаходиться в перебігу і розвитку. Мало хто може дозволити собі розвиватися послідовно: спочатку не поспішаючи вирішити одну проблему, потім перейти до іншої. На практиці доводиться стикатися відразу з великим спектром різнопланових проблем, які доводиться вирішувати їх паралельно.

Таким чином, клієнтська база бизнес-організації – це база даних, яка містить відомості про всіх клієнтів компанії. Чим докладніше і ретельніше створюється, підтримується і аналізується дана база, тим більше можливостей у бизнес-організації приймати грамотні, обдумані рішення для роботи на ринку. Розширення клієнтської бази може бути однією з цілей при певних, взятих на озброєння бизнес-організації, стратегіях розвитку: вихід на нові ринки, виведенні на ринок нового продукту. У будь-якому випадку попередньо повинна бути проведена велика робота з дослідження ринку, його сегментації, визначення основних конкурентів на цьому ринку, визначення цільового ринку, створення і розвитку своїх конкурентних переваг. Бажано, щоб це були конкурентні переваги високого порядку: унікальний продукт, висококваліфікований персонал, висока культура виробництва.

1.2 Методичні підходи до управління клієнтською базою в бізнес-організації

Проведення аналізу та формування системи управління клієнтської бази бізнес-організації необхідно починати з визначення конкретних цілей і даних, які потрібно отримати на виході. Після того, як мета сформована, вибирається методологія і інструмент аналізу та формування системи управління клієнтської бази бізнес-організації.

Існують дві групи методів аналізу та формування системи управління клієнтської бази бізнес-організації (рис.1.4):

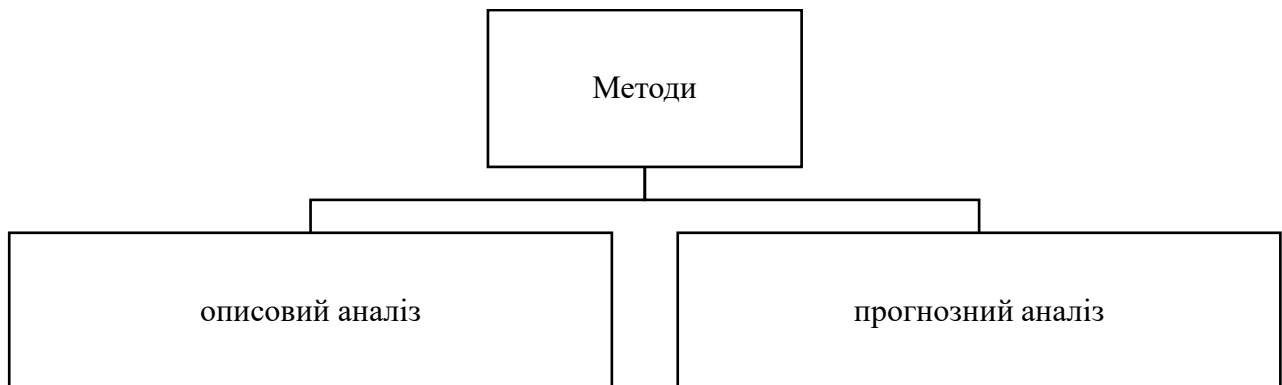


Рисунок 1.4 – Методи аналізу системи управління клієнтської бази бізнес-організації

Джерело: систематизовано автором на основі [1, с.8]

Описовий аналіз являє собою дослідження клієнтської бази бізнес-організації в минулому і сьогоденні, яке служить для надання повного опису історії, дій і моделей поведінки клієнтів. Завдяки аналізу виявляються шаблони в рамках наявних даних про купівельному поведінці, так що можна встановити успіх чи невдачу маркетингових

кампаній [28, с.30]. За допомогою чистого описового аналізу важко спрогнозувати ситуацію на майбутнє, але він забезпечує надійну основу для аналітики.

Прогнозний аналіз використовується для прогнозування майбутньої поведінки клієнтів бізнес-організації. В даний час існує достатня кількість програмних продуктів, які дозволяють проводити багатовимірні аналізи за допомогою методів дерева рішень і нейронних мереж і видавати певну ймовірність настання події. Вони дозволяють визначити цінність клієнтів в довгостроковій перспективі і виділити клієнтів, які найбільше схильні до покупки певних продуктів.

До описових методів аналізу клієнтської бази відносяться (рис.1.5):

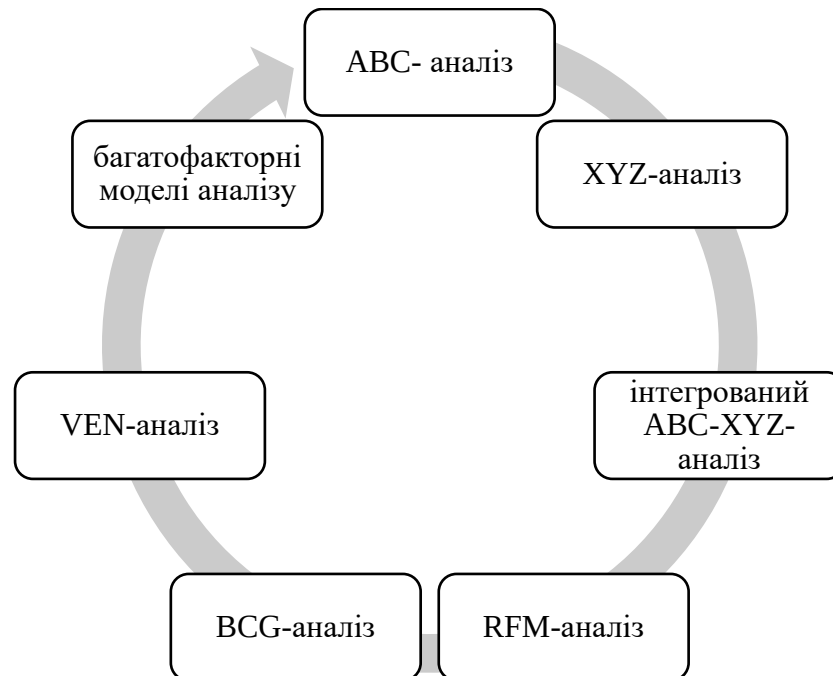


Рисунок 1.5 – Методи описового аналізу та формування системи управління клієнтської бази бізнес-організації

Джерело: систематизовано автором на основі [28, с.30]

ABC-аналіз являє собою один з найбільш простих і найбільш поширених методів аналізу клієнтської бази бізнес-організації. Його суть полягає в розподілі клієнтів за категоріями (А, В, С) в залежності від розміру їх обороту, прибутку або

будь-якого іншого показника. Як правило, поділ ведеться в таких пропорціях: група А – 20% клієнтів, група В – 30%, група С – 50% [30, с.19].

Клієнти групи «А» – ключові клієнти бізнес-організації, тобто ті покупці, на яких часто доводиться більше половини продажів. Якщо чисельність клієнтів категорії «А» невелика і складає близько 3-5%, то втрата навіть одного клієнта з цієї групи може надати сильний негативний вплив на діяльність бізнес-організації. Тому, для того щоб клієнтська база бізнес-організації була збалансована, слід прагнути довести цю групу хоча б до 20% від загального числа клієнтів. Клієнти групи «В» зазвичай забезпечують 20-30% загального обсягу продажів бізнес-організації. Основним завданням при роботі з цією групою є збільшення «ваги» кожного клієнта. Для цього слід налагоджувати відносини, розвивати індивідуальний підхід, надавати фінансові пільги, впроваджувати в практику ап-селлінг (тобто продаж більш дорогого товару) і крос-селлінг (продаж товарів супутнього асортименту або надання додаткових послуг) [35, с.144]. У цьому випадку клієнти групи «В» будуть плавно перетікати в більш високу і більш прибуткову для компанії групу «А». Група «С» представляє собою основну масу клієнтів бізнес-організації, на яких зазвичай припадають решта 20-25% продажів. Робота з цими клієнтами пов'язана з великими витратами часу і праці і часто не тільки відрізняється невисокою рентабельністю, а й буває прямо збитковою. Основне завдання при взаємодії з такими клієнтами – скорочення витрат.

У моделі АВС-аналізу використовується тільки одна ознака для розподілу клієнтів бізнес-організації на групи. Цей метод досить простий в реалізації, однак у багатьох випадках потрібно додатково розглянути причини, за якими бізнес-організація працює з клієнтами груп В і С. Наприклад, клієнт може займати невелику частку в обороті, тому що він знаходиться на початковому етапі взаємодії з бізнес-організацією, але при цьому він може мати великий потенціал зростання. Також клієнт може показувати хороші результати в цілому за звітний період, але в останні місяці

він може припинити закупівлі, опинившись неплатоспроможним і близьким до банкрутства. ABC-аналіз не може відобразити ці тонкощі.

XYZ-аналіз дозволяє оцінити лояльність клієнтів бізнес-організації, яка базується на частоті покупок. Також можна використовувати і такі характеристики, як широта заповуваного асортименту, спосіб доставки, доступність клієнта та ін. В цьому випадку критеріям присвоюється певна вага і значення критерію оцінюється в балах. В результаті аналізу виділяються 3 групи: група X – найбільш лояльні клієнти зі стабільною частотою закупівель (коефіцієнт варіації до 10%), Y – клієнти з нерегулярними закупівлями (коефіцієнт варіації 10-25%), Z – клієнти з епізодичними (хаотичними) закупівлями (коефіцієнт варіації більше 25%). Недоліком XYZ-аналізу є те, що він, як і ABC-аналіз, враховує тільки одну ознаку при розподілі клієнтів по групах [35, с.145].

Для більш детального аналізу клієнтів можна використовувати інтегрований ABC-XYZ-аналіз. Накладення результатів XYZ-аналізу на дані аналізу за методом ABC дозволяє сформувати матрицю розподілу клієнтської бази на дев'ять секторів, для кожного з яких пропонуються різні варіанти дій. До груп AX і BX відносяться клієнти з високою цінністю і великим обсягом покупок, з ними потрібно підтримувати постійну співпрацю, проводити програми лояльності. До груп AY, BY відносяться клієнти бізнес-організації з середньою цінністю і досить великих обсягів покупок. Ці клієнти вимагають додаткових інвестицій і розвиваючого або підтримуючого маркетингу. Клієнти груп AZ і BZ мають низьку цінність, для роботи з ними рекомендується знизити витрати на маркетинг (наприклад, впровадити стандартизовану систему обслуговування). Клієнти групи CZ мають високу цінність, але низький обсяг покупок. Вони вимагають вкладення додаткових інвестицій і проведення стимулюючих заходів. Клієнти CY характеризуються середнім обсягом покупок і низькою цінністю. Вони вимагають заходів щодо стимулювання збуту. У групі CZ знаходяться клієнти з низькою цінністю і низьким об'ємом продажів бізнес-організації. Для них рекомендується вести підтримуючий маркетинг або зовсім

припинити з ними відносини [9, с.82]. Поєднання ABC і XYZ аналізів дозволяє більш детально вивчити клієнтську базу бізнес-організації, визначити цінність клієнтів для бізнес-організації і розробити відповідні маркетингові програми для кожного споживача.

Ще одним популярним аналізом клієнтської бази є RFM-аналіз. Він являє собою багатофакторний аналіз, який використовується для сегментації клієнтської бази і прогнозування поведінки клієнтів, виходячи з їх минулих дій.

Суть аналізу полягає в ранжируванні клієнтів за трьома показниками (рис.1.6):

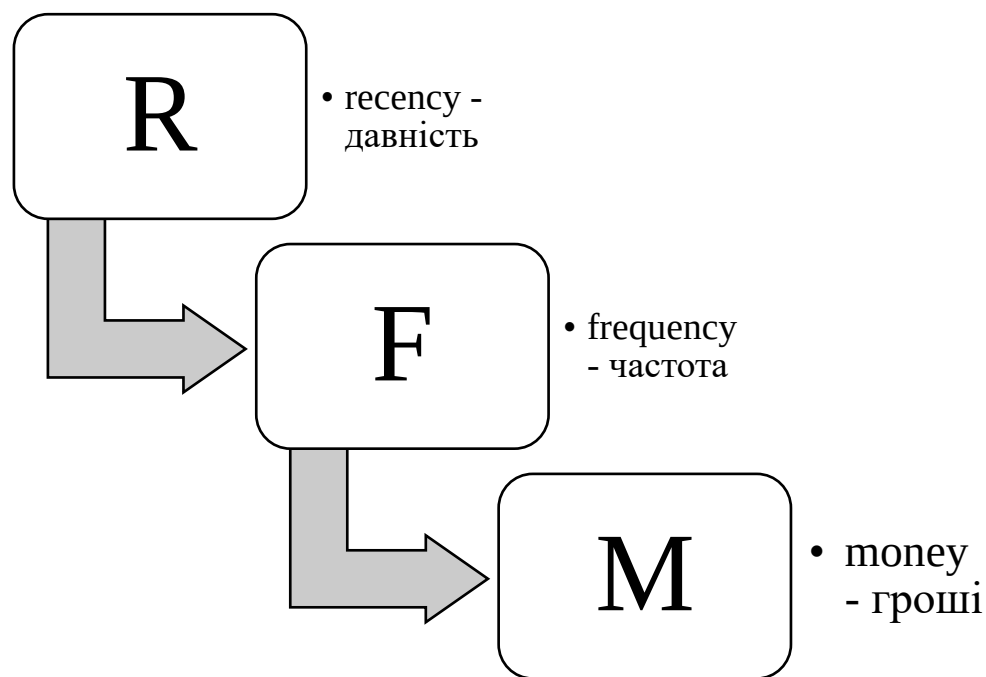


Рисунок 1.6 – Показники RFM-аналізу

Джерело: систематизовано автором на основі [11, с.9]

- R (recency - давність) – позначає давність останньої зробленої покупки і є найважливішим показником;
- F (frequency - частота) – позначає частоту покупок або кількість всіх покупок клієнта за період, показник може також виявляти тенденцію купівельної поведінки. Однак варто додати, що частота в меншій мірі допомагає спрогнозувати поведінку клієнтів, ніж давність;

– М (money - гроші) – дозволяють зробити розбивку клієнтів на сегменти залежно від їх грошової цінності. Критерій «гроші» має нюанси: для невеликих сум (товари народного споживання) грошова цінність практично не має значень.

RFM-аналіз дозволяє вивчити клієнтську базу бізнес-організації за кількома параметрами і зрозуміти, який продукт, якому клієнту, коли, в яких обсягах і за якою ціною пропонувати. В основі даного аналізу лежить твердження, що клієнт, який здійснив покупку недавно або витрачає на товари та послуги багато грошей, більш лояльний до компанії і зацікавлений у розвитку взаємин [11, с.9].

RFM-аналіз – аналіз клієнтів за давністю, частоті і цінності покупок, один з класичних ефективних методів прогнозування поведінки клієнтів бізнес-організації на ринку. Перевагами RFM-аналізу є [14, с.55]:

- відносна простота виконання, тому що не потрібно залучати аналітиків або математиків, аналіз можна зробити самостійно на аркуші в книзі Excel;
- швидкість виконання, оскільки за 25 хвилин можна зробити аналіз бази до 50-70 тисяч клієнтів, знаючи кілька формул Excel і вміючи оперувати ними;
- відсутність додаткових витрат.

RFM-аналіз вважається одним з найефективніших методів роботи з клієнтською базою бізнес-організації і застосовується для ефективної комунікації з клієнтами за допомогою e-mail і смс-розсилок по базі клієнтів, а інформування клієнтів відбувається за короткий проміжок часу [38, с.77]. Додамо, що дана методика RFM-сегментування клієнтської бази буде найбільш корисною для фірм-олігополістів. Основною характеристикою таких фірм є кілька великих продавців на ринку, що випускають різноманітну або досить схожу продукцію, і, що найважливіше, нецінову конкуренцію. Саме орієнтація на рекламне просування товарів штовхає фірми-олігополісти на пошуки більш вигідних шляхів залучення клієнтів. У цьому їм і може допомогти RFM-аналіз. Фірми, що знаходяться на ніші монополістичної конкуренції, також можуть вважати корисною методику RFM-сегментування, так як значна частина їх виручки йде на рекламу. База закладена, компанія займає стійкі

позиції компанії на ринку, а підйом і розвиток вже залежать від цінової політики, якості товарів і їх різноманітності.

VEN-аналіз дозволяє оцінити раціональність (розумність) витрачання фінансових коштів. Для цього всю клієнтську базу ділять на 3 категорії (рис.1.7):

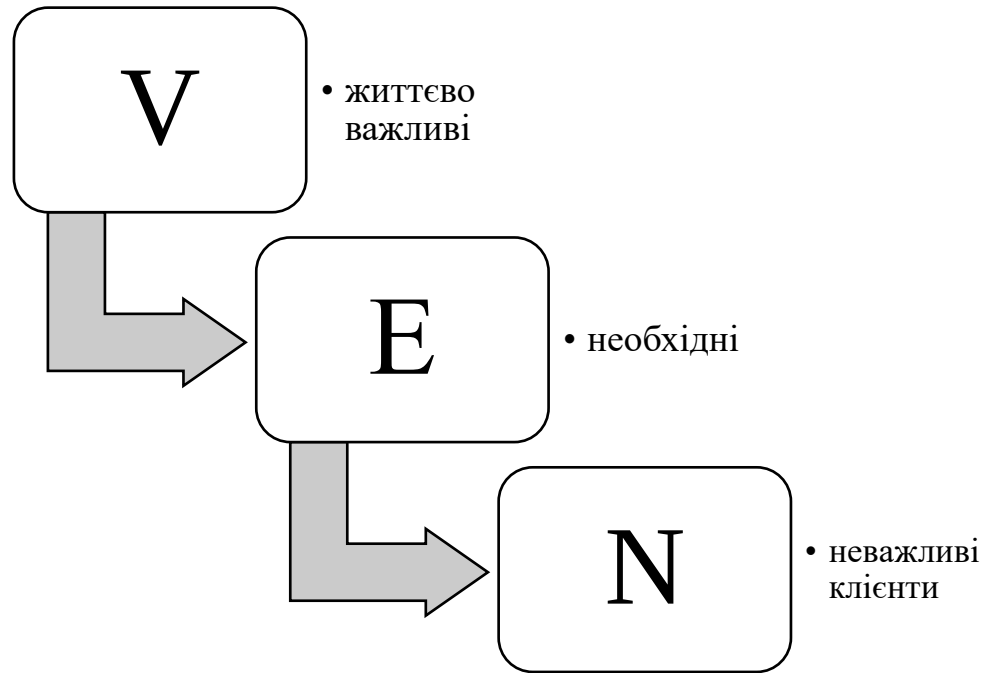


Рисунок 1.7 – Категорії VEN-аналізу

Джерело: систематизовано автором на основі [2, с.27]

Таким чином, існує велика кількість методів аналізу клієнтської бази бізнес-організації за різними ознаками. Аналіз клієнтської бази і розподіл клієнтів на категорії дозволяє розробити диференційований підхід до кожної категорії клієнтів. При цьому бізнес-організація не розпилює свої ресурси на неприбуткових клієнтів, а зміцнює взаємини з найбільш перспективними, розкриваючи їх потенціал і збільшуючи їх прибутковість. Розглянуті методи аналізу клієнтської бази бізнес-організації дозволяють ранжувати клієнтів за ступенем привабливості для компанії, що дозволить не розпорошувати кошти бізнес-організації на неприбуткових клієнтів, а зміцнити взаємини з найбільш перспективними і прибутковими клієнтами. При

застосуванні перераховані методи в цілісній взаємопов'язаній системі, як правило, з'являється додатковий економічний ефект.

1.3 Сучасні інструменти управління клієнтською базою на основі ІТ-технологій

Сутність концепції управління взаємовідносинами з клієнтами полягає у досягненні бізнес-організацією конкурентних переваг шляхом встановлення, підтримання і розвитку довгострокових прибуткових взаємовідносин зі споживачами через розуміння їх індивідуальних потреб. Основним інструментом управління клієнтською базою на основі ІТ-технологій є CRM-система.

В основі CRM лежать методи маркетингу, стратегічного планування, організаційні та технічні засоби. Всі кошти і накопичений досвід дозволяють провести персоналізацію клієнтів в компанії. У жорсткій конкурентній боротьбі персоналізація допомагає виділитися серед інших і запропонувати продукт, що підходить індивідуально. CRM-технології дозволяють утримати існуючих клієнтів мінімальними зусиллями, збільшити частку ринку за рахунок «втрачених» клієнтів від конкурентів, підвищити ефективність реклами за рахунок вибіркової та контролю зворотного зв'язку [12, с.335]. Система починає збирати інформацію про ринок, необхідну компанії, прямо з моменту її впровадження, і чим раніше компанія починає її використовувати, тим раніше починає отримувати детальну інформацію про ринок, його потреби і тенденції.

Customer Relations Management (CRM) – це ділова стратегія залучення (вибору) і управління клієнтами, що націлена на оптимізацію їх цінності в довгостроковій перспективі. CRM-система передбачає наявність в бізнес-організації філософії та культури, орієнтованих на клієнта, спрямованих на ефективність роботи в області

маркетингу, продажів і сервісного обслуговування [42, с.75]. CRM-програми роблять можливим ефективно управління взаємовідносинами з клієнтами, за умови, що бізнес-організація має правильні цілі, стратегію і культуру.

Метою впровадження CRM-системи є збільшення ступеня задоволеності клієнтів за рахунок аналізу накопиченої інформації про клієнтську поведінку, регулювання тарифної політики, настроювання інструментів маркетингу. Створення єдиної бази даних про клієнтів в рамках CRM-системи істотно підвищує шанси залучити нових клієнтів, до того ж, мінімізується дублювання інформації і зусиль, що призводить до скорочення витрат [20, с.89].

Для отримання ефективних результатів в рамках CRM-системи застосовується весь сучасний набір методик і методів математичного аналізу даних [24, с.51]:

- побудова моделі переваг клієнтів;
- проведення аналізу переваг клієнтів до тих чи інших каналів взаємодії і продажів;
- проведення аналізу життєвого циклу клієнта, його купівельної поведінки на всіх стадіях;
- проведення аналізу життєвих цінностей клієнтів на всіх етапах взаємодії.

Отримані знання про клієнта стають доступні кожному працівнику компанії і можуть в будь-який момент бути використані для підвищення ефективності бізнесу.

За однією з класифікацій CRM-системи поділяють на три основних модуля (рис.1.8).

SFA – найбільш швидко зростаючий сегмент CRM. Даний модуль CRM відповідає за взаємодію продавців з потенційним клієнтом, перетворення його на споживача, створення і підтримання його лояльності. Процес продажу може управлятися через різні інтерфейси програми та включає взаємодію з усіма підрозділами підприємства.

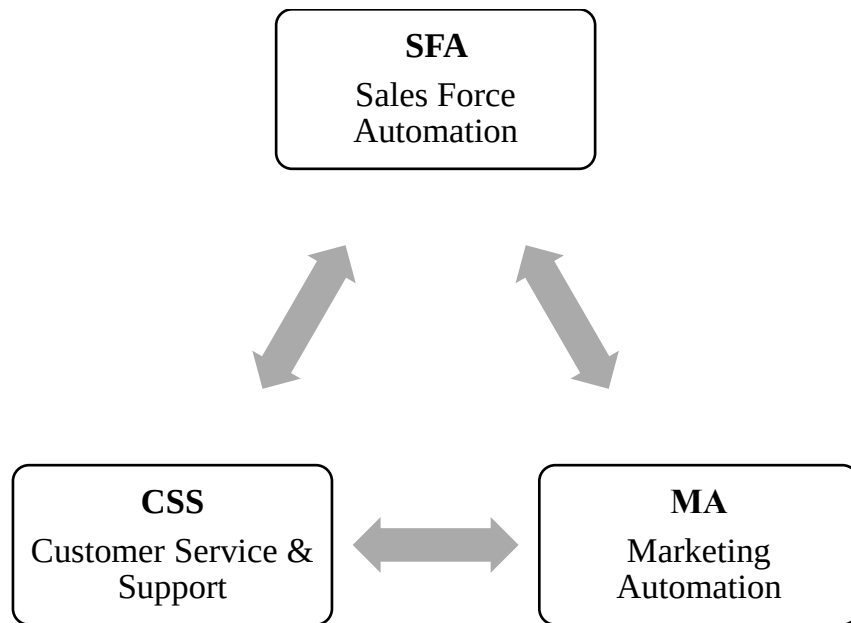


Рисунок 1.8 – Модулі CRM-системи

Джерело: систематизовано автором на основі [3, с.20]

У функціонал SFA модуля входять такі компоненти [3, с.20]:

- управління контактами;
- управління діяльністю (координацію діяльності структурних підрозділів в часі);
- управління зв'язком;
- прогнозування (оцінка перспектив продажів, аналіз циклу продажів, звітність);
- управління можливостями;
- управління замовленнями (отримання інформації про замовлення, їх розміщення в on-line режимі);
- управління документацією;
- аналіз продажів (формування аналітичних звітів про продажах);
- аналіз роботи продавців; роботи з клієнтами;
- автоматичну підготовку комерційних пропозицій;
- генерацію клієнтських баз;

- генерацію тарифів;
- аналіз прибутковий і збитків по кожному клієнту.

МА-модуль CRM-системи дозволяє автоматизувати маркетинг. Завдяки даному функціоналу CRM-системи, персоналізація стає очікуваною клієнтом нормою взаємодії, коли беруться до уваги звички і уподобання покупця [43, с.238].

Найбільш ефективні методики, що використовуються в МА-модулі є управління контентом і персоналізований маркетинг. Сьогодні маркетингова активність концентрується в області Інтернету, і підтримується електронними засобами зв'язку. Маркетингові комунікації в даному випадку розглядаються як цикл – безперервний процес, побудований на зворотний зв'язок з ринком і заснований на постійному уточненні завдань і цілей [15, с.90]. Крім іншого, МА-модуль підтримує функцію поведінки аналізу ефективності маркетингових та рекламних кампаній, управління вартістю компанії в цілому і окремими подіями в процесі перспективного планування і аналізу рентабельності інвестицій.

Функціонал МА-модуля включає:

- засоби аналізу і формування цільової аудиторії, генерацію списків потенційних клієнтів і їх розподіл між торговими агентами;
- засоби планування і проведення рекламної кампанії, аналізу її результатів для кожної цільової групи, продукту, регіону;
- інструменти для проведення телемаркетингу; виявлення та аналіз вимог покупців; управління потенційними угодами;
- базу даних по продуктах компанії, цінам, стану ринку, конкурентам.

CSS-модуль – ключова стадія взаємодії, в процесі якої створюється лояльність клієнта. це можна побачити на прикладах еволюції call-центрів в сторону контакт-центрів, що покривають весь спектр засобів і каналів комунікації.

CSS-модуль включає:

- базу даних контактів з клієнтом;
- можливість групової роботи з клієнтами;

- управління відносинами з потенційними клієнтами;
- управління взаємовідносинами з діловими партнерами;
- інтерактивна підтримка клієнтів;
- управління знаннями (генерація каталогів з довідковою інформацією);
- E-business (web-інтерфейс CRM) тощо.

У свою чергу CRM можна розділити на три групи відповідно до різних функціональних аспектів і області застосування (рис.1.9).

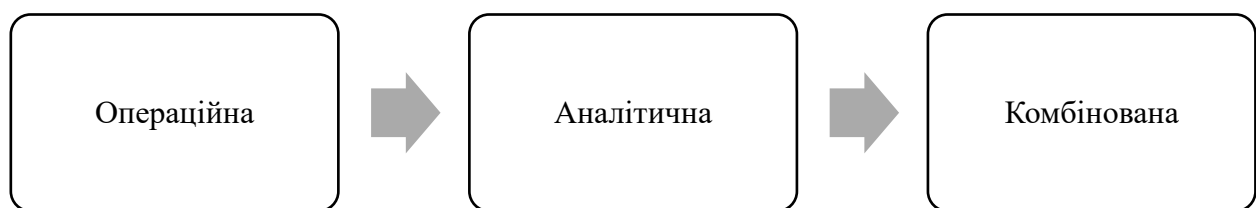


Рисунок 1.8 – Види CRM-систем відповідно до різних функціональних аспектів і області застосування

Джерело: систематизовано автором на основі [26, с.113]

Операційна CRM-система включає в себе додатки, що дають оперативний доступ до інформації по конкретному клієнтові в процесі взаємодії з ним в рамках звичайних бізнес-процесів (продажів і обслуговування). Операційна CRM-система вимагає хорошої інтеграції систем, чіткої організаційної координації процесу взаємодії з клієнтом по всіх каналах. Велика частина існуючих сьогодні CRM-систем відноситься саме до цього типу.

До функціональних можливостей операційних CRM-програм можна віднести наступні:

- формалізація всіх бізнес-процесів взаємодії з клієнтом;
- контроль проходження тривалих і складних угод;
- аналіз етапів угод і проектів;
- планування і контроль комунікацій з клієнтами;

- збір і класифікація максимальної інформації про клієнта.

Прикладами таких CRM-систем є: SalesExpert, Terrasoft (Україна), WinPeak, Парус CRM, GoldMine, Microsoft CRM, Siebel Sales, Logic та інші.

Аналітична CRM-система припускає синхронізацію розрізнених масивів даних і пошук статистичних закономірностей в цих масивах для вироблення найбільш ефективної стратегії маркетингу, продажів, обслуговування клієнтів. Засоби аналітичних CRM-систем (прогнозування, what-if (сценарний) аналіз, портфельний аналіз, SWOT-аналіз) активно використовуються в процесі визначення і узгодження цілей і стратегій маркетингу [5, с.64].

Аналітичні CRM-системи вирішують наступні завдання [37, с.33]:

- розрахунок планованої прибутковості і прибутковості по товарах, клієнтам, каналам збуту;
- прогноз продажів продуктом з урахуванням відмінностей, що впливають на попит;
- вибір найбільш ефективних цінових стратегій для окремих сегментів ринку.

Основним модулем в системах такого типу є модуль, який відповідає за аналітику. До аналітичних CRM-систем можна віднести: Terrasoft (Україна), Монітор CRM, Marketing Analytic, Тріумф-Аналітика, Microsoft CRM, Data Analyzer, Easy ABC Plus, OROS Enterprise.

Третій тип CRM-систем – комбіновані (колабораційні) системи. Такі програмні продукти дають клієнту можливість набагато більшого впливу на процеси розробки дизайну, виробництва, доставки та обслуговування продукту. Є компанії, яким спочатку необхідний функціонал і операційний і аналітичний. Це, перш за все, виробничі підприємства, у яких, з одного боку, присутні тривалі контракти з покупцями і постачальниками, а з іншого боку, великий асортимент і значна кількість клієнтів, що вимагають оптимальних асортиментних і цінових рішень [39, с.80]. CRM-систем цього типу поки небагато. Тому цю нішу частково заповнюють зв'язки з двох

інтегрованих між собою програм різних виробників. Наприклад, іноземні виробники об'єднують класичні програми операційних CRM-систем з системами класу OLAP і Data Mining.

Таким чином, був проведений аналіз CRM-систем. Розглянуто функціональні можливості, властиві даному виду програмного забезпечення. Наведена класифікація CRM з прикладами реалізації кожного з типів може в подальшому буде використана при виборі CRM-системи для ТОВ «Даншен Груп».

РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНЕ ОЦІНЮВАННЯ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КЛІЄНТСЬКОЮ БАЗОЮ ТОВ «ДАНШЕН ГРУП»

2.1 Діагностика системи управління клієнтською базою компанії

Об'єктом дослідження є Товариство з обмеженою відповідальністю ТК «Даншен груп» (ТОВ «Даншен груп») за адресою Вінницька обл., Крижопільський р-н, селище міського типу Крижопіль, вул. Залізної дивізії, будинок 30. Код ЄДРПОУ: 42737858. ТОВ «Даншен груп» – компанія, що динамічно розвивається, – надає послуги з перевезення вантажів автомобільним транспортом по території України.

Мета діяльності ТОВ «Даншен груп» – розвиток довгострокових відносин на взаємовигідних умовах. Місія ТОВ «Даншен груп» – безперебійна доставка вантажів і забезпечення транспортних послуг. Цінності ТОВ «Даншен груп»: послуги з перевезення вантажів у оптимальні терміни і в максимальній схоронності з мінімізацією витрат часу та матеріальних витрат.

Види діяльності ТОВ «Даншен груп»:

- вантажний автомобільний транспорт (основний);
- діяльність посередників у торгівлі паливом, рудами, металами та промисловими хімічними речовинами;
- надання в оренду сільськогосподарських машин і устаткування;
- інша допоміжна діяльність у сфері транспорту;
- надання в оренду вантажних автомобілів.

Організаційна структура ТОВ «Даншен груп» являє собою приклад лінійної організаційної структури. Організаційна структура ТОВ «Даншен груп» представлена на рис.2.1.

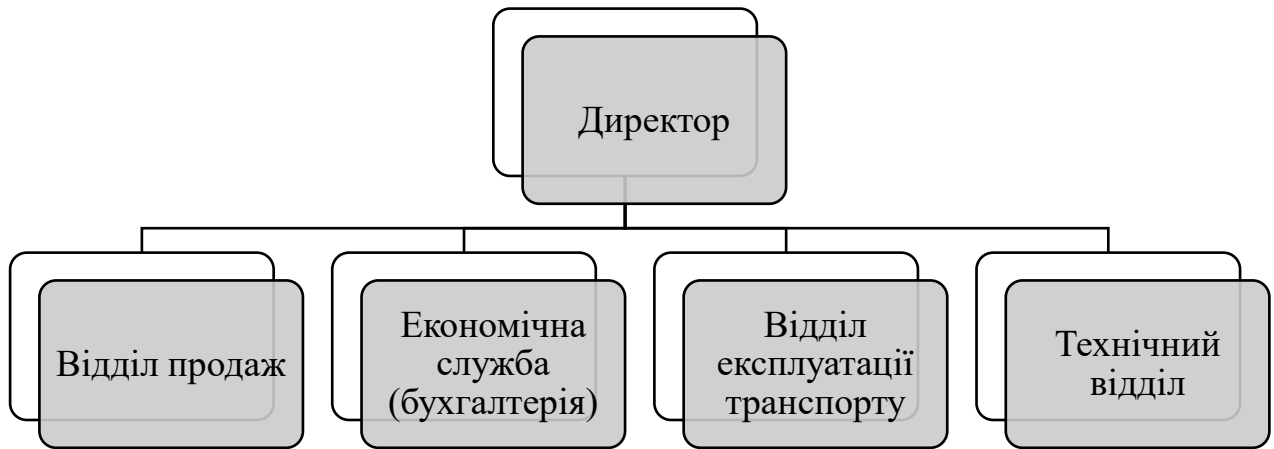


Рисунок 2.1 – Організаційна структура ТОВ «Даншен груп»

Джерело: [36]

Перевагами лінійної організаційної структури є: єдність і чіткість розпорядництва; простота контролю; швидкість реакції у відповідь на прямі вказівки; особиста відповідальність керівника за кінцеві результати діяльності; чітка система взаємних зв'язків між керівником і підлеглим; Недоліки лінійно організаційної структури: високі вимоги до керівника, який повинен мати великі різнобічні знання і досвід з усіх функцій управління і сфер діяльності, які здійснюють підлеглими; яскраво виражений авторитарний стиль керівництва.

Транспортна компанія ТОВ «Даншен груп» володіє всім необхідним для максимально швидкого, якісного та надійного здійснення послуг з всередині українських перевезень. Для забезпечення додаткової гарантії збереження вантажу, застрахована цивільна відповідальність експедитора-перевізника. Співробітники компанії регулярно отримують теоретичні та практичні знання, проходячи курси підвищення кваліфікації, що дозволяє їм удосконалювати свій рівень компетентності і тим самим підвищувати якість обслуговування клієнтів. Водії ТОВ «Даншен груп» - це досвідчені фахівці, що забезпечують повне збереження і своєчасність доставки вантажу.

Розглянемо в табл.2.1. основні показники діяльності ТОВ «Даншен груп» за період з 2018 р по 2020 р.

Таблиця 2.1 – Основні організаційно-економічні показники ТОВ «Даншен Груп» за 2018-2019 рр

Показники	2018	2019	2020	Зміни					
				2019/2018		2020/2019		2020/2018	
				Абс	Відн %	Абс	Відн %	Абс	Відн %
Виручка, млн.грн.	151,88	154,93	161,91	3,05	2,01	6,97	4,50	10,03	6,60
Собівартість продажів, млн грн	143,73	145,85	148,56	2,11	1,47	2,72	1,86	4,83	3,36
Валовий прибуток (збиток), млн грн	8,15	9,09	13,35	0,94	11,54	4,26	46,84	5,20	63,77
Комерційні витрати, млн грн	6,46	7,02	7,04	0,56	8,67	0,02	0,31	0,58	9,01
Прибуток (збиток) від продажів, млн грн	1,69	2,07	6,31	0,38	22,46	4,24	204,39	4,62	272,75
Чистий прибуток, млн грн	1,15	1,43	4,53	0,28	24,39	3,09	215,84	3,37	292,88
Основні засоби, млн грн	17,46	19,46	21,88	2,00	11,46	2,42	12,43	4,42	25,32
Оборотні активи, млн грн	13,87	14,73	19,27	0,86	6,17	4,54	30,82	5,40	38,89
Чисельність ППП, чол.	73	64	70	-9	-12,33	6	9,38	-3	-4,11
Фонд оплати праці ППП, млн грн	21,90	19,20	21,00	-2,70	-12,33	1,80	9,38	-0,90	-4,11
Продуктивність праці працюючого, млн грн / чол.	2,08	2,42	2,31	0,34	16,34	-0,11	-4,46	0,23	11,15
Середньорічна заробітна плата працюючого, млн грн	0,30	0,30	0,30	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Фондовіддача	8,7	8	7,4	-0,70		-0,60		-1,30	
Оборотність активів, раз	10,9	10,5	8,4	-0,40		-2,10		-2,50	
Рентабельність продажів, %	1,1	1,3	3,9	0,20		2,60		2,80	
Рентабельність виробництва, %	0,8	0,9	2,9	0,10		2,00		2,10	
Витрати на гривню виручки	98,9	98,7	96,1	-0,20		-2,60		-2,80	

Джерело: систематизовано автором на основі [36]

За весь досліджуваний період (2018-2020 р) виручка ТОВ «Даншен груп» виросла на 6,6%. Собівартість послуг також виросла на 3,4%, що призвело до зниження витрат на гривню виручки на 2,8 коп. Рентабельність виробництва підвищилася на 2,1 процентних пункти. Тенденція збільшення комерційних витрат не зробила значного впливу на фінансові результати діяльності ТОВ «Даншен груп», прибуток від продажів зріс на 272,8%. Вартість основних засобів ТОВ «Даншен груп» за аналізований період зросла на 12,4%, а той же час фондовіддача зменшилася на 0,6 пункти. Вартість оборотних активів ТОВ «Даншен груп» збільшилася на 30,8%, а

коефіцієнт оборотності активів зменшився на 2,1 пункти. Чисельність персоналу скоротилась на 3 чол.

Основою системи управління взаємовідносинами з клієнтами ТОВ «Даншен груп» є діяльність менеджера відділу продажів. Всі працівники відділу є просунутими користувачами 1С та ПК. Розглянемо діяльність відділу продажів ТОВ «Даншен груп». Менеджери відділу продажів працюють з контрагентами бізнес-організації. Під контрагентом розуміється юридична або фізична особа, яка вступає з бізнес-організацією в різного роду стосунки. Контрагенти – це постачальники, покупці, посередники, податкові органи і т.д. Винятком є фізичні особи, з якими бізнес-організація встановлює трудові відносини, тобто її співробітники.

Відділ продажів ТОВ «Даншен груп» являє собою відокремлений підрозділом, тому є необхідність постійно встановлювати певні взаємовідносини з іншими структурними підрозділами компанії для раціональної організації логістичного процесу. Та як відділ продажів ТОВ «Даншен груп» є вхідним ланкою в логістичній системі бізнес-організації, це впливає на інші підрозділи. Помилки, що виникають в діяльності відділу, негативно відображаються не тільки на його результатах, а й призводять до неприємних наслідків у взаємодії з іншими підрозділами.

Від відділу продажів ТОВ «Даншен груп» безпосередньо залежить прибуток компанії і подальший її розвиток. У функції відділу продажів ТОВ «Даншен груп» входить:

- дзвінки потенційних клієнтів по існуючій базі, яка оновлюється 2 рази на рік;
- відправка комерційних пропозицій зацікавленим клієнтам на електронну пошту;
- прийом заявки від клієнта по телефону або по електронній пошті і обробка її;

- складання замовлень постачальникам (певним постачальникам відправляються певні позиції, але є постачальники у яких асортимент матеріалів дуже великий їм відправляється повні заявки);
- аналіз рахунків постачальників (виявлення найбільш вигідних цін, за певними позиціями у різних постачальників, запит на коригування рахунків постачальників відповідно до найбільш вигідним цінам);
- складання рахунку на оплату клієнтові з націнкою фірми;
- відстеження оплати рахунків;
- передача скоригованих рахунків постачальників на оплату фінансовому директору;
- передача документів на відвантаження, оплачених рахунків постачальників, і сертифікатів на матеріали до відділу логістики для доставки.

Розглянемо досвід взаємодії ТОВ «Даншен груп» зі споживачами. Робота з клієнтами включає в себе:

- дзвінки клієнтів по базі;
- розсилка комерційних пропозицій клієнтам на електронну пошту.

Основними споживачами ТОВ «Даншен груп» в 2020 році є компанії, що належать до агропромислового комплексу. Інформаційною базою для розрахунку клієнтських метрик послужила база даних корпоративних клієнтів ТОВ «Даншен груп» в 2020 році. Розраховані значення деяких метрик, обрані керівництвом бізнес-організації, представлені в таблиці 2.2.

Значення показника NPS для ТОВ «Даншен груп», рівне 32% свідчить про те, що кількість лояльних клієнтів (52%) значно переважає над кількістю критиків (19%). Отже, є ймовірність того, що в компанію будуть приходити нові корпоративні клієнти, ґрунтуючись на рекомендаціях.

Наявність лояльних клієнтів ТОВ «Даншен груп» підтверджується такими метриками як кількість повторних замовлень на рік – 82%, коефіцієнт утримання – 76%, частка нових клієнтів в 2020 році – 24%. Наявність критиків ТОВ «Даншен груп»

(20%) говорить про те, що існують певні проблеми у взаємодії з рядом клієнтів. Для ТОВ «Даншен груп» необхідний більш глибокий аналіз і виявлення можливих проблем у подальших дослідженнях. При аналізі NPS для ТОВ «Даншен груп» важлива динаміка показника і його зв'язок з іншими метриками та показниками бізнесу.

Таблиця 2.2 – Метрики оцінки ефективності взаємовідносин зі споживачами ТОВ «Даншен груп» в 2020 році

№	Метрика	Інформація для розрахунку	Значення
1	Загальна кількість клієнтів		200 компаній
2	Індекс споживчої лояльності, % (NPS)	«Промоутери» - 50% «Критики» - 20%	30%
3	Коефіцієнт утримання, % (CRR)	E - кількість споживачів на кінець 2020 року - 200 компаній N-кількість нових споживачів, придбаних за 2020 рік -48 компаній S - кількість споживачів на початок 2020 року - 152 компанії	76%
4	Довічна цінність клієнта, тис грн (CLV)	CRR - коефіцієнт утримання -76%, DR - коефіцієнт дисконтування -12%, CP найбільш прибуткового клієнта в рік - 150 тис грн. CP найменш прибуткового клієнта в рік – 20 тис грн.	CLV1= 22500 тис грн CLV2 = 3000 тис грн
5	Частка нових клієнтів. %	Кількість нових споживачів за обраний період -48 компаній	24%
6	Середня тривалість взаємодії з клієнтом	Максимальний термін взаємодії	2,5 роки

Джерело: систематизовано автором на основі [36]

Аналіз значення метрики «Тривалість взаємодії з клієнтом» дозволяє зазначити як про успіхи в розвитку взаємин з клієнтами, так і про наявність проблем. Середній термін взаємодії дорівнює 2,5 років. Таким чином, значення клієнтських метрик сигналізують про необхідність вдосконалення взаємин компанії з клієнтами, розробки заходів, що підвищують лояльність корпоративних клієнтів.

В даний час найбільшу складність викликає обробка заявок, що надходять від клієнтів. Кожну заявку менеджер ТОВ «Даншен груп» повинен обробити і звести її в одну загальну заявку. Для цього потрібно з кожного документа, отриманого від

клієнта, перенести відповідні найменування в один загальний документ, враховуючи їх кількість.

При процесі формування спільної заявки менеджер ТОВ «Даншен груп» переносить всі послуги з одним найменуванням в загальний файл, підраховуючи кількість кожної послуги, перевіряє правильність підрахунків і завершує формування спільної заявки.

Таким чином, можна зробити узагальнений висновок про недоліки в роботі відділу продажів і ТОВ «Даншен груп» в цілому:

- передача інформації про сплачені рахунки клієнта здійснюється вивантаженням платіжних доручень з клієнт-банку в файлообмінник на сервер, що не зручно для менеджера ТОВ «Даншен груп», тому що він повинен вручну шукати рахунки, які вказані в платіжному дорученні або шукати рахунок за сумою оплати, якщо в платіжному дорученні не вказана мета платежу;

- вибір оптимального постачальника проводиться менеджером вручну. На рахунках постачальників він відзначає більш вигідні ціни, і позначає дорогі. Велика ймовірність помилки через те що іноді надходять заявки на велику кількість номенклатури, а в рахунках постачальників номенклатура розташовується в розкид, менеджеру складно відстежити ціни для кожної позиції;

- ручна робота менеджера з продажів ТОВ «Даншен груп» часто призводить до появи вчасно неоплачених рахунків і втрати клієнтів, а значить необхідно автоматизувати цю роботу.

Виявлені при побудові бізнес-процесів недоліки роботи відділу продажів ТОВ «Даншен груп» підтверджують обґрунтованість вдосконалення інформаційної системи по взаємодії з клієнтами.

2.2 Розроблення заходів з удосконалення системи управління клієнтською базою

Грунтуючись на засобах масової інформації встановлено, що на ринку транспортних послуг Вінницької області діють близько 70 транспортних бізнес-організацій різних форм власності. Кожна з цих компаній спеціалізується в вузькому сегменті транспортних послуг, а саме: перевезення малогабаритного вантажу, контейнерні перевезення, перевезення автомобільної техніки, навалювальних вантажів, пально-мастильних матеріалів і т.д., асортимент сегментів транспортних послуг широкий. Сучасні транспортні бізнес-організації використовують отриманий досвід при наданні послуг вантажоперевезень в спрощення організації перевезень і обслуговуванні клієнтів, направляючи всі свої зусилля на повне задоволення потреб клієнтів. Транспортні бізнес-організації йдуть назустріч своїм клієнтам, виконуючи їх побажання, забезпечують відмінний сервіс для кожного окремого клієнта, намагаючись знайти краще рішення для кожного перевезення. У ринкових відносинах транспортні бізнес-організації мінімізують витрати пов'язані з організацією перевезення вантажів, одночасно підвищуючи якість послуг. Дане явище пояснюється наявністю конкуренцією на ринку транспортних послуг, яка змушує транспортні бізнес-організації перетворювати методи своєї роботи.

Двадцять перше століття – століття інноваційних технологій, які активно застосовуються в сфері надання транспортних послуг. Нововведення допомагають оперативно оновлювати базу наданих послуг і товарів на ринку вантажоперевезень, стежити за пропозиціями конкурентів. Порівняно недавно у клієнтів транспортних бізнес-організацій з'явилася можливість отримувати швидко і оперативно інформацію пропонуваної цінової політики, скориставшись послугою «Калькулятор». Так само деякі транспортні бізнес-організації надають можливість відстежити місцезнаходження вантажу клієнту в режимі on-line, для цього необхідно знати номер

Товарно-транспортної накладної. Всі ці нововведення забезпечують системи, які використовують засоби інтернету і мобільного зв'язку [32, с.188].

В даний час основними інформаційними системами для роботи з клієнтами і накопичення інформації ТОВ «Даншен груп» є MS Excel, MS Access, MS Outlook. Однак ці програми не дозволяють систематизувати інформацію на належному рівні на відміну від CRM-систем, які акцентують увагу на найбільш проблемних місцях в бізнес-процесах компанії. Для початку необхідно виділити проблеми в галузі управління продажами на ТОВ «Даншен груп»:

- низький рівень показників роботи з клієнтами;
- непродуктивні спроби застосування власної системи управління продажами;
- слабе використання такого інструменту управління як планування продажів;
- незважаючи на те, що співробітники відділу продажів регулярно складають плани і звіти з продажу в програмі Microsoft Excel ними робляться лише спроби аналізувати показники обороту товарів в динаміці;
- недопрацьована сфера взаємини з клієнтами ТОВ «Даншен груп».

Головна проблема, з якою стикаються транспортні бізнес-організації, в тому числі і ТОВ «Даншен груп» - відтік клієнтів, що призводить до спаду попиту на продукцію і послуги. Це явище вимагає від ТОВ «Даншен груп» зміни тактики роботи, а від керівника бізнес-організації щоденного прийняття обґрунтованих рішень.

Виділимо основні помилки в роботі з клієнтами ТОВ «Даншен груп»:

- відсутність чітко виділених цільових сегментів і залучення всіх бажаних клієнтів. Від цього клієнтська база роздувається, у кожного менеджера з'являється настільки багато клієнтів, що він чисто фізично не може повноцінно з усіма взаємодіяти. А так як цільові клієнти не виділені, то частка вигідних клієнтів у клієнтській базі може бути вкрай мала;

– відсутність стандартів ведення клієнтської бази. Дуже важливо, щоб менеджери регулярно вносили інформацію про клієнтів за єдиними для всіх критеріям в базу і ця інформація аналізувалася. Для грамотного управління відносинами з клієнтами важливо врахувати всю необхідну інформацію про клієнтів.

Для збільшення клієнтської бази та утримання клієнтів ТОВ «Даншен груп», ґрунтуючись на аналізі вітчизняного і зарубіжного досвіду, частим рішенням є впровадження інформаційних систем з управління взаємовідносинами з клієнтами. Однією з таких систем є CRM-система. Це система управління взаємовідносинами з клієнтами. Завдяки ній спрощується процес пошуку нових клієнтів і розвиток відносин з ними, стає більш досконалим, також надається повна інформація про клієнта, яка дозволяє більш точно ідентифікувати категорію звернення і точно визначити все, що потрібно для задоволення запиту клієнта. Дана система дозволяє поставити залучення клієнтів на потік.

Правильно впроваджена і грамотно контрольована CRM-система на ТОВ «Даншен груп» істотно покращить роботу відділів, які безпосередньо спілкуються з клієнтами. Сучасні CRM-системи можуть вирішувати різноманітні завдання: підвищення продажів і лояльності клієнтів, автоматизація бізнес-процесів, організація маркетингових заходів, прогнозування продажів і ряд менш очевидних завдань. Кожна окрема організація повинна вибирати CRM-систему під свої конкретні завдання. Ринок CRM-систем активно розвивається і росте. На даний момент на вітчизняному ринку представлена велика кількість систем, що мають функціональність для групової роботи з клієнтською інформацією і аналізу результатів цієї роботи.

Провівши аналіз діяльності ТОВ «Даншен груп», визначивши її мету, було вирішено, що найкращим способом вирішення проблем, що стоять перед бізнес-організацією, буде впровадження CRM-системи. Для ТОВ «Даншен груп» найкращим видом CRM-системи буде операційний, так як він спрямований на клієнтів і роботу з ними.

ТОВ «Даншен груп» висуває такі вимоги до функціоналу інформаційної системи:

- керування продажами: автоматизація виконання замовлень, можливість відстежувати стан замовлення, а також створення необхідних документів, супроводжуючих продажі;
- управління взаємодіями: збір загальної інформації про споживачів і клієнтів (контактна інформація, історія запитів, замовлення і т.д.);
- управління обслуговуванням: забезпечує планування доставки товарів споживачеві, отримань зворотного зв'язку, претензій і запитів клієнта;
- аналіз і звітність: отримання інформації про ефективність роботи з клієнтами і бізнесу в цілому;
- інтеграція: обмін інформацією з іншими системами, а саме 1С: Бухгалтерія.

Виділимо основні критерії вибору CRM-системи для управління відносинами з клієнтами на ТОВ «Даншен груп»:

- відповідність функціональних можливостей системи цілям бізнесу і стратегії бізнес-організації;
- можливість інтеграції з іншими корпоративними інформаційними системами;
- можливість доопрацювання CRM-системи з орієнтацією на потреби бізнес-організації;
- відповідність CRM технічним вимогам;
- сукупна вартість використання CRM-системи (вартість ліцензій, впровадження, супровід);
- доступність послуг з впровадження та підтримки в регіоні.

З огляду на необхідні критерії від системи на підприємстві ТОВ «Даншен груп» можна виділити 3 основні CRM-системи: Oracle Siebel CRM, Microsoft Dynamics CRM, Terrasoft XRM.

Розглянемо опис кожної системи [40]:

1) OracleSiebelCRM – система управління взаємовідносинами з клієнтами, що дозволяє побудувати комплексну корпоративну інформаційну систему, що автоматизує як операції фронт-офісу: управління продажами, сервісом, маркетингом і взаємини з партнерами; так і бек-офісні: аналітика, управління замовленнями і персоналом, розрахунок компенсацій співробітникам і т.п., а також інтеграція з будь-якими ІТ-системами клієнта.

2) amoCRM – одна з провідних CRM-систем. Вона створена спеціально для відділів продажів, містить багато унікальних і корисних інструментів, в ній просто працювати. Інтегрується з телефонією і e-mail.

3) Microsoft Dynamics CRM – програма використовує соціальну взаємодію, продуманий підхід до стратегії бізнесу і управління проведеними акціями, щоб допомогти бізнес-організації посилити комунікації з клієнтами, поліпшити маркетингові кампанії та підвищити рівень продажів.

Виділимо основні показники оцінки програмного забезпечення. Ступінь важливості кожного показника вказується в абсолютних величинах (їх сума дорівнює 1).

Показник 1 – Функціональна повнота. Оцінка функціональної повноти інформаційної системи проводиться на підставі аналізу можливостей повноцінної реалізації загальної організаційної схеми підрозділів бізнес-організації. Ступінь важливості даного показника приймемо рівною 0,13.

Показник 2 – Масштаб бізнес-організації. Масштаб бізнес-організації може оцінюватися за такими параметрами: допустимі обсяги інформації, що зберігається; масштаби і оперативність синхронної обробки транзакцій; можливості колективної

роботи (масштаби і оперативність асинхронної обробки транзакцій); число робочих місць. Ступінь важливості показника - 0,13.

Показник 3 - Можливість комплексних рішень. Можливість комплексних рішень визначається наявністю в програмному пакеті основних функціональних модулів (в даному випадку, вдосконалення системи продажів і оптимізація процесів роботи з клієнтами) і ступенем їх інтеграції один з одним. Ступінь важливості показника - 0,11.

Показник 4 - Досвід впровадження. Досвід впровадження зазвичай оцінюється за двома параметрами: часу роботи фірми-виробника на даному сегменті ринку програмного забезпечення; кількість великих підприємств, на яких здійснено успішне впровадження даних програмних продуктів. Ступінь важливості показника - 0,05.

Показник 5 - Гнучкість конфігурації. Даний показник відображає:

- можливість адаптації системи до особливостей конкретної бізнес-організації;
- можливість коригування нормативно-правової бази;
- перспективи розвитку інформаційних технологій в цілому на бізнес-організації.

Ступінь важливості показника - 0,07.

Показник 6 - Цільова визначеність. Даний показник визначає ступінь відповідності функціональних можливостей програмного комплексу реальним завданням підприємства. Ступінь важливості показника - 0,14.

Показник 7 - Простота використання. Даний показник характеризує:

- час навчання персоналу;
- час виконання типових операцій.

Ступінь важливості показника - 0,06.

Показник 8 – Ступінь готовності до експлуатації. Даний показник залежить від часу і матеріально-технічних витрат, необхідних для приведення програмного комплексу в стан готовності. Ступінь важливості показника - 0,07.

Показник 9 – Можливість інтеграції з іншими додатками. При аналізі даного показника в першу чергу враховуються можливості інтеграції з офісними додатками (MS Word, Excel), засобами підготовки звітів (Crystal Report і ін.) і т.д. Ступінь важливості показника - 0,06.

Показник 10 – Сервісне обслуговування та супровід. Ступінь важливості показника - 0,11.

Показник 11 - Ціна. Ступінь важливості показника - 0,07.

Аналіз обраних систем зводиться в таблицю 2.3.

Таблиця 2.3 – Загальна характеристика обраних CRM-систем

Назва	Рік	Збереження даних	ОС	Оренда на місяць
Oracle Siebel CRM	1995	хмарне	MacOS; Windows; Linux; Android	500-1000\$
amoCRM	2009	хмарне	MacOS; Android	499-1499 грн.
Microsoft Dynamic CRM	2003	хмарне; фізичне	Windows; Linux; Android; MacOS	Від 2061 грн

Джерело: систематизовано автором на основі [40]

Далі, за кожним з 11 показників виділяється оцінка за п'ятибальною шкалою:

5 - інформаційна система повністю задовольняє вимогам організації;

1 - не задовольняє вимогам.

У таблиці 2.4 представлено інтегральну оцінку інформаційних систем для ТОВ «Даншен груп».

Таблиця 2.4 – Оцінка обраних CRM-систем для ТОВ «Даншен груп»

Показник	Ступінь важливості	Oracle Siebel CRM		amoCRM		Microsoft Dynamic CRM	
		оцінка	зважена оцінка	оцінка	зважена оцінка	оцінка	зважена оцінка
1	2	3	4	5	6	7	8
Функціональна повнота	0,13	4	0,52	5	0,65	5	0,65
Масштаб бізнес-організації	0,13	3	0,39	5	0,65	4	0,52
Можливість комплексних рішень	0,11	3	0,33	4	0,44	5	0,55

Продовження таблиці 2.4

1	2	3	4	5	6	7	8
Досвід впровадження	0,05	4	0,2	4	0,2	4	0,2
Гнучкість конфігурації	0,07	4	0,28	4	0,28	5	0,35
Цільова визначеність	0,14	4	0,56	5	0,7	5	0,7
Простота використання	0,06	4	0,24	4	0,24	4	0,24

Ступінь готовності до експлуатації	0,07	3	0,21	5	0,35	5	0,35
Можливість інтеграції з іншими додатками	0,06	3	0,18	3	0,18	4	0,24
Сервісне обслуговування та супровід	0,11	4	0,44	5	0,55	5	0,55
Ціна	0,07	2	0,14	4	0,28	3	0,21
Сума	1	38	3,49	48	4,52	49	4,56

Джерело: систематизовано автором на основі [40]

В результаті проведеного аналізу для поліпшення роботи з клієнтами, якості обслуговування, збільшення клієнтської бази та збільшення обсягу продажів для ТОВ «Даншен груп» рекомендується вибрати інформаційну систему – Microsoft Dynamic CRM, так як вона отримала найвищу оцінку.

2.3 Обґрунтування пропозицій щодо впровадження CRM-системи в бізнес-організації

Типовий проект впровадження CRM-системи з налаштуванням під специфіку компанії включає наступні етапи:

Етап 1. Передпроектне обстеження, створення «Звіту про попередній проект»;

Етап 2. Проектування, створення «Технічного завдання»;

Етап 3. Розробка:

- вбудовування CRM в діючу облікову систему (при необхідності);
- перенесення даних з успадкованих систем автоматизації (при необхідності);
- визначення методології роботи з CRM-системою, настройка аналітичних довідників, властивостей і характеристик;
- програмування (при необхідності);
- розробка експлуатаційної документації (інструкції користувачів);
- тестування.

Етап 4. Впровадження:

- перенесення накопичених даних;
- навчання користувачів;
- дослідна експлуатація;
- здача в промислову експлуатацію.

Етап 5. Аудит проект.

В процесі впровадження CRM-системи братиме участь проектна група. У неї буде входити 3 співробітників ТОВ «Даншен груп», функції яких описані в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Проектна група ТОВ «Даншен груп»

Співробітники	Функції
1. Керівник проекту - директор	Задає загальний напрямок проекту, стежить, щоб все виконувалося вчасно. Розподіляє завдання між учасниками проекту і контролює дотримання плану.
2. Менеджер з продажу	Виступає як тестувальник інформаційної системи. Виходячи з того, як він впорається з системою, можна зробити висновок, як з цим завданням впораються інші.
3. Програміст	Займається розробкою. Залучається на умовах аутсорингу.

Джерело: систематизовано автором на основі [36]

Роботи по впровадженню складуть 50 днів. Виплати проектній групі складуть 160 тис грн, покупка CRM-системи – 280 тис грн. Таким чином витрати на час впровадження складуть – 440 тис грн.

Знаючи витрати на проект, ТОВ «Даншен груп» можемо проаналізувати ризики впровадження CRM-системи. Якісний аналіз ризиків проекту представлений в табл. 2.6.

На основі оцінки ризиків, можна виділити найбільш серйозні і небезпечні для ТОВ «Даншен груп»:

- складність в освоєнні CRM-системи і опір змінам;
- відсутність очікуваного результату від впровадження;
- невідповідність системи вимогам проекту;
- завищені очікування від впровадження.

Таблиця 2.6 – Аналіз ризиків проекту впровадження CRM-системи на ТОВ «Даншен груп»

Ризик	Ймовірність	Наслідки	Оцінка
Ускладнена інтеграція CRM з уже наявними системами	0,4	0,7	0,28
Складність в освоєнні CRM-системи і опір змінам	0,9	0,8	0,72
Відсутність очікуваного результату від впровадження	0,8	0,7	0,56
Недотримання постачальниками умов контракту	0,3	0,7	0,21
Технічний збій	0,5	0,3	0,15
Незручність в користуванні	0,6	0,2	0,12
Складна технічна мова в інструкціях	0,8	0,1	0,08
Невідповідність системи вимогам проекту	0,7	0,7	0,49
Завищені очікування від впровадження	0,7	0,6	0,42

Джерело: систематизовано автором на основі [36]

Головним ефектом від впровадження інформаційної системи є поліпшення економічних показників, збільшення обсягу реалізації товарів, зростання лояльності клієнтів і, в цілому, підвищення ефективності роботи ТОВ «Даншен груп».

Методика розрахунку ефективності реалізації проекту складається з чотирьох етапів:

- 1) оцінка та аналіз загальних інвестиційних витрат (проектування, покупка, монтаж, впровадження);
- 2) оцінка і аналіз поточних витрат;
- 3) розрахунок і аналіз показників ефективності проекту;
- 4) визначення терміну окупності проекту.

Для оцінки витрат на впровадження інформаційної системи ТОВ «Даншен груп» буде використана методика сукупної вартості – повністю враховані щорічні витрати бізнес-організації, пов'язані з придбанням та використанням ІТ в бізнесі. У моделі витрати поділяються на прямі, пов'язані з процесом впровадження системи, і непрямі.

Прямі витрати:

- витрати на придбання програмного забезпечення – 280 тис грн;

- витрати на оплату робіт по впровадженню – 160 тис грн;
- витрати на технічну підтримку – 8 тис грн в першому півріччі.

Непрямі витрати: втрати (простої) через збої системи – 12 000 грн на півріччя.

Для оцінки економічної ефективності проекту буде застосований метод, який базується на моделі грошових потоків. Для цього необхідно розрахувати: NPV (чиста приведена вартість), IRR (внутрішня норма прибутковості), PI (індекс прибутковості) і Ток (термін окупності проекту).

Показники економічної ефективності проекту з впровадження CRM- системи в компанії ТОВ «Даншен груп» представлені в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 – Модель грошових потоків і показники ефективності проекту впровадження CRM-системи на ТОВ «Даншен груп»

Показник	Старт	Період (рік)		
	2021	2022	2023	2024
Інвестиції	440			
Приріст прибутку		267,00	320,40	384,48
Ставка дисконтування, % рік	22			
Коефіцієнт дисконтування	1	0,82	0,67	0,55
Дисконтований операційний дохід		218,85	215,26	211,74
Величина дисконтованих інвестицій	440	0	0	0
Дисконтований грошовий потік за період	-440	218,85	215,26	211,74
Чистий грошовий потік (PV)	-440	-221,15	-5,88	205,85
Чиста приведена вартість (NPV)	205,85			
Індекс прибутковості (PI)	1,47			
Термін окупності (To)	2			

Джерело: систематизовано автором на основі [36]

Під номером 2.8 представлена зведена таблиця зі значеннями показників і критеріїв для порівняння.

Таблиця 2.8 – Зведена таблиця показників ефективності проекту впровадження CRM-системи на ТОВ «Даншен груп»

Показник	Одиниці вимірювання	Значення	Критерій
NPV	Тис грн	205,85	>0
PI	-	1,47	>1
Ток	роки	2	<3

Джерело: систематизовано автором на основі [36]

Таким чином, був розроблений детальний план проекту по впровадженню системи «Microsoft Dynamic CRM» в бізнес-організацію ТОВ «Даншен груп». Був розроблений детальний план робіт, були розподілені ролі і вказані задіяні в процесі впровадження ресурси. Також, були розглянуті ризики проекту та проведено їх якісний і кількісний аналіз.

Була визначена економічна ефективність проекту, після чого, можна зробити висновок, що проект ефективний. З огляду на, що на його реалізацію було закладено 3 роки, розрахований термін окупності приблизно становить 2 роки. РІ (індекс прибутковості інвестицій) становить 1,47, що говорить про те, що на кожную вкладену гривню буде отримано 1,67 грн доходу. Грунтуючись на результаті показника $NPV = 205,85$, проект є прибутковим, ефективним.

У висновку, можна сказати, що вкладення в даний проект буде вигідним. ТОВ «Даншен груп» вирішить основну проблему і підвищить ефективність своєї діяльності.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволяє зробити наступні висновки.

1. Дослідження сутності клієнтської бази бізнес-організації показало, що, клієнтська база бізнес-організації – це база даних, яка містить відомості про всіх клієнтів компанії. Чим докладніше і ретельніше створюється, підтримується і аналізується дана база, тим більше можливостей у бізнес-організації приймати грамотні, обдумані рішення для роботи на ринку. Розширення клієнтської бази може бути однією з цілей при певних, взятих на озброєння бізнес-організації, стратегіях розвитку: вихід на нові ринки, виведенні на ринок нового продукту. У будь-якому випадку попередньо повинна бути проведена велика робота з дослідження ринку, його сегментації, визначення основних конкурентів на цьому ринку, визначення цільового ринку, створення і розвитку своїх конкурентних переваг. Бажано, щоб це були конкурентні переваги високого порядку: унікальний продукт, висококваліфікований персонал, висока культура виробництва.

2. Узагальнивши методичні підходи до управління клієнтською базою в бізнес-організації бачимо, що існує велика кількість методів аналізу клієнтської бази бізнес-організації за різними ознаками. Аналіз клієнтської бази і розподіл клієнтів на категорії дозволяє розробити диференційований підхід до кожної категорії клієнтів. При цьому бізнес-організація не розпилює свої ресурси на неприбуткових клієнтів, а зміцнює взаємини з найбільш перспективними, розкриваючи їх потенціал і збільшуючи їх прибутковість. Розглянуті методи аналізу клієнтської бази бізнес-організації дозволяють ранжувати клієнтів за ступенем привабливості для компанії, що дозволить не розпорошувати кошти бізнес-організації на неприбуткових клієнтів, а зміцнити взаємини з найбільш перспективними і прибутковими клієнтами. При застосуванні перераховані методи в цілісній взаємопов'язаній системі, як правило, з'являється додатковий економічний ефект.

3. Сутність концепції управління взаємовідносинами з клієнтами полягає у досягненні бізнес-організацією конкурентних переваг шляхом встановлення, підтримання і розвитку довгострокових прибуткових взаємовідносин зі споживачами через розуміння їх індивідуальних потреб. Основним інструментом управління клієнтською базою на основі ІТ-технологій є CRM-система. В основі CRM лежать методи маркетингу, стратегічного планування, організаційні та технічні засоби. Всі кошти і накопичений досвід дозволяють провести персоналізацію клієнтів в компанії. У жорсткій конкурентній боротьбі персоналізація допомагає виділитися серед інших і запропонувати продукт, що підходить індивідуально. CRM-технології дозволяють утримати існуючих клієнтів мінімальними зусиллями, збільшити частку ринку за рахунок «втрачених» клієнтів від конкурентів, підвищити ефективність реклами за рахунок вибіркової та контролю зворотного зв'язку.

4. Об'єктом дослідження є Товариство з обмеженою відповідальністю ТК «Даншен груп» (ТОВ «Даншен груп») за адресою Вінницька обл., Крижопільський р-н, селище міського типу Крижопіль, вул.Залізної дивізії, будинок 30. Код ЄДРПОУ: 42737858. ТОВ «Даншен груп» – компанія, що динамічно розвивається, – надає послуги з перевезення вантажів автомобільним транспортом по території України. Мета діяльності ТОВ «Даншен груп» – розвиток довгострокових відносин на взаємовигідних умовах. Місія ТОВ «Даншен груп» – безперебійна доставка вантажів і забезпечення транспортних послуг. Цінності ТОВ «Даншен груп»: послуги з перевезення вантажів у оптимальні терміни і в максимальній схоронності з мінімізацією витрат часу та матеріальних витрат.

Можна зробити узагальнений висновок про недоліки в роботі відділу продажів і ТОВ «Даншен груп» в цілому:

- передача інформації про сплачені рахунки клієнта здійснюється вивантаженням платіжних доручень з клієнт-банку в файлообмінник на сервер, що не зручно для менеджера ТОВ «Даншен груп», тому що він повинен вручну шукати

рахунки, які вказані в платіжному дорученні або шукати рахунок за сумою оплати, якщо в платіжному дорученні не вказана мета платежу;

- вибір оптимального постачальника проводиться менеджером вручну. На рахунках постачальників він відзначає більш вигідні ціни, і позначає дорогі. Велика ймовірність помилки через те що іноді надходять заявки на велику кількість номенклатури, а в рахунках постачальників номенклатура розташовується в розкид, менеджеру складно відстежити ціни для кожної позиції;

- ручна робота менеджера з продажів ТОВ «Даншен груп» часто призводить до появи вчасно неоплачених рахунків і втрати клієнтів, а значить необхідно автоматизувати цю роботу.

Виявлені при побудові бізнес-процесів недоліки роботи відділу продажів ТОВ «Даншен груп» підтверджують обґрунтованість вдосконалення інформаційної системи по взаємодії з клієнтами.

5. В даний час основними інформаційними системами для роботи з клієнтами і накопичення інформації ТОВ «Даншен груп» є MS Excel, MS Access, MS Outlook. Однак ці програми не дозволяють систематизувати інформацію на належному рівні на відміну від CRM-систем, які акцентують увагу на найбільш проблемних місцях в бізнес-процесах компанії. В результаті проведеного аналізу для поліпшення роботи з клієнтами, якості обслуговування, збільшення клієнтської бази та збільшення обсягу продажів для ТОВ «Даншен груп» рекомендується вибрати інформаційну систему – Microsoft Dynamic CRM, так як вона отримала найвищу оцінку.

6. Був розроблений детальний план проекту по впровадженню системи «Microsoft Dynamic CRM» в бізнес-організацію ТОВ «Даншен груп». Був розроблений детальний план робіт, були розподілені ролі і вказані задіяні в процесі впровадження ресурси. Також, були розглянуті ризики проекту та проведено їх якісний і кількісний аналіз. Була визначена економічна ефективність проекту, після чого, можна зробити висновок, що проект ефективний. З огляду на, що на його реалізацію було закладено 3 роки, розрахований термін окупності приблизно становить 2 роки. РІ (індекс

прибутковості інвестицій) становить 1,47, що говорить про те, що на кожную вкладену гривню буде отримано 1,47 грн доходу. Грунтуючись на результаті показника $NPV = 205,85$ тис. грн, проект є прибутковим, ефективним.

У висновку, можна сказати, що вкладення в даний проект буде вигідним. ТОВ «Даншен груп» вирішить основну проблему і підвищить ефективність своєї діяльності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антипцева О. Ю. Залучення споживачів до створення конкурентоспроможної ринкової пропозиції в контексті клієнтоорієнтованого підходу. *Modern economics*. 2019. № 13. С. 7-12.
2. Бабенко В. О. Система взаємодії з клієнтами на прикладі інформаційно-консультаційного сервісу для підприємств. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Т. 4, № 1. С. 25-31.
3. Багнюк Н. В. Концепція формалізації взаємин з зовнішніми клієнтами та інтеграція CRM-системи. *Комп'ютерно-інтегровані технології: освіта, наука, виробництво*. 2019. № 37. С. 19-24.
4. Белінська Ю. Трушкіна Н. В. Клієнтоорієнтований підхід до логістичного сервісу в умовах інформаційної економіки. *Бізнес Інформ*. 2020. № 6. С. 196-204.
5. Біловодська О. А. Системне дослідження використання чат-боту в комунікації з клієнтами. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2020. № 5. С. 62-68.
6. Бутенко Н.В. Основи маркетингу. Київ: видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2016. 140 с.
7. В'ялець О. В. Система управління взаємовідносинами з клієнтами: теоретичний аспект. *Наукові праці Національного університету харчових технологій*. 2019. Т. 25, № 3. С. 90-95.
8. Валінкевич Н. В. Сутність та види показників, що характеризують клієнтський капітал підприємства. *Підприємництво і торгівля*. 2019. Вип. 24. С. 70-76.
9. Гаврилюк О. В. Диджиталізація бізнесу: трансформація стратегій взаємодії з клієнтами. *Економічний форум*. 2020. № 2. С. 81-86.
10. Гембл П. Маркетинг взаимоотношений с потребителями / П. Гембл, М. Стоун, Н. Вудкок. – М. : Торгов. дом "Гранд", 2012. 347 с.

11. Гончаренко Я. В. Орієнтація на клієнта комерційних організацій різного типу. *Організаційна психологія*. 2017. № 4. С. 7-15.
12. Городецький М. А. Цифрова модель оцінки впливу клієнтського досвіду на прибуток. *Бізнес Інформ*. 2020. № 7. С. 331-338.
13. Григоренко В. У. Концептуальна модель системи операційного управління клієнтською базою користувачів послуг. *Математичне моделювання*. 2018. № 2. С. 232-237.
14. Драгунцов Р. І. Принципи забезпечення безпеки архітектури інформаційної системи на базі клієнтських додатків для ОС Android. *Кібербезпека: освіта, наука, техніка*. 2020. № 4. С. 49-60.
15. Зозульов О. В. Поведінка споживачів: Навч. Посіб. К.: Знання, 2014. 364 с.
16. Іванова Л. О. Особливості маркетингового управління лояльністю клієнтів роздрібних торговельних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2017. Вип. 15(1). С. 127-133 .
17. Карпенко Н.В. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст: монографія. К.: ЦУЛ, 2016. 252 с.
18. Ковалевський В. О. Клієнтоорієнтованість організації як соціально-економічна категорія. *Бізнес Інформ*. 2019. № 6. С. 246-251.
19. Командровська В. Є. Управління бізнес-процесами клієнтоорієнтованості компанії. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 48(2). С. 62-66.
20. Костишина А. І. Взаємодія з клієнтами в контексті активізації продажу товарів у системі дистрибуції. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького*. Серія : Економічні науки. 2019. Вип. 4. С. 86-93.
21. Котлер Ф, Катарджая Г., Сетьяван І. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового / пер. з англ. К. Куницька, О. Замаєва. К.: КМ(БУКС, 2018. 208 с.

22. Краснокутська Н. С. Особливості клієнтоорієнтованого управління на підприємствах. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія : Економічні науки. 2014. Вип. 9(2). С. 33-36.
23. Кузяк В. В. Стратегія обслуговування клієнтів як важливий напрям досягнення конкурентних переваг промислового підприємства. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2019. Вип. 15(2). С. 80-86.
24. Лобода О. О. Комунікація як основний інструмент створення лояльної бази клієнтів. *Соціально-гуманітарний вісник*. 2018. Вип. 24. С. 51-52.
25. Міцкевич Н. В. Автоматизація взаємовідносин з клієнтами як інструмент управління діяльністю сільськогосподарських підприємств. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2020. Вип. 3. С. 19-26.
26. Моргулець О. Б. Клієнтоорієнтована модель сервіс-менеджменту. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія : Економічні науки. 2014. Вип. 9(4). С. 111-115.
27. Папенко Л. М. Підходи до визначення поняття "клієнтоорієнтованість" у контексті управління сервісним підприємством. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія : Економічні науки. 2015. Вип. 15(3). С. 67-70.
28. Підгора Є. О. Сучасні клієнтоорієнтовані ІТ-технології "CRM-системи": суть і доцільність їх впровадження на підприємствах. *Економіка. Фінанси. Право*. 2018. № 6(2). С. 28-32.
29. Полінкевич О. М. Фінансово-економічні особливості визначення вартості залучення клієнта на підприємствах. *Економічні науки*. Серія : Облік і фінанси. 2018. Вип. 15. С. 183-188.
30. Полякова Є. С. Теоретико-методичні і прикладні засади управління клієнтською базою банку на основі стратегічного планування. *Економіка. Фінанси. Право*. 2016. № 11(2). С. 18-22.

31. Роскладка Н. О. Кластерний аналіз клієнтської бази даних підприємств сфери послуг. *Центральноукраїнський науковий вісник*. Економічні науки. 2019. Вип. 2. С. 151-159.
32. Сапігура С. О. Контент-маркетинг: проблема нових методів приваблення клієнтів. *Економічний аналіз*. 2015. Т. 21, № 2. С. 186-191.
33. Сапільнікова О. О. Оцінка ефективності системи управління взаємовідносинами з клієнтами на підприємстві. *Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка*. Економічні науки. 2019. Вип. 14. С. 233-238.
34. Сільченко І. А. Сучасні світові тенденції розширення взаємодії підприємства з клієнтами на засадах використання інтернет-технологій. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2020. № 1. С. 15–22.
35. Ткаченко О. А. Деякі аспекти дослідження систем клієнтських сервісів. *Водний транспорт*. 2018. Вип. 1. С. 141-147.
36. ТОВ «Даншен Груп». URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/42737858/ (дата звернення 01.05.2020).
37. Федорченко А. В. Основні способи збору електронних адрес клієнтів у рамках реалізації email-маркетингу. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*. Серія : Економіка та менеджмент. 2019. № 18. С. 31-39.
38. Халіна В. Ю. Клієнтоорієнтованість як нова парадигма ведення бізнесу. *Економіка та держава*. 2018. № 9. С. 75-78.
39. Cao L., Philip S. Yu, Zhang C., Zhang H. *Data Mining for Business Applications*. Springer Science; Business Media, 2008. 402 p.
40. E-commerce share of total global retail sales from 2015 to 2023. URL: <https://www.statista.com/statistics/534123/e-commerceshare-of-retail-sales-worldwide/> (дата звернення 01.05.2020).

41. Global retail e-commerce sales 2014-2023. URL: <https://www.statista.com/statistics/379046/worldwide-retail-ecommerce-sales/> (дата звернення 01.05.2020).

42. Ipek I. Private label usage and store loyalty: The moderating impact of shopping value. *Journal of Retailing and Consumer Services*. 2018. №31. P.72-79.

43. Qiongwei Ye, Ma B. Internet+ and Electronic Business in China: Innovation and Applications. Emerald Publishing Limited, 2017. P 237-240.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2019 р.

Форма № 1 Код за ДКУД 1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000		
первісна вартість	1001		
накопичена амортизація	1002		
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби	1010	17 456	19 457
первісна вартість	1011	251174	28890
знос	1012	(7718)	(9433)
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	17 456	19 457
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	12021	12777
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125		
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130		
з бюджетом	1135		
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	950	1050
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	900	900
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190		
Усього за розділом II	1195	13 871	14 727
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	31327	34184
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	300	300
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1 152	1 433
Неоплачений капітал	1425	()	()
Вилучений капітал	1430	()	()
Усього за розділом I	1495	1452	1733
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		

Усього за розділом II	1595		
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	8789	9620
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	8000	8700
розрахунками з бюджетом	1620	980	1315
у тому числі з податку на прибуток	1621	540	639
розрахунками зі страхування	1625		
розрахунками з оплати праці	1630	11 566	12 177
Поточні забезпечення	1660		
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690		
Усього за розділом III	1695	29 875	32451
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	31327	34184

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 31 грудня 2019 р.**

Форма № 2 Код за ДКУД

1801003

I. Фінансові результати

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	154 934	151 881
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(145 845)	(143 732)
Валовий:			
прибуток	2090	9 089	8 149
збиток	2095	(-)	()
Інші операційні доходи	2120		
Адміністративні витрати	2130	(7 017)	(6 457)
Витрати на збут	2150	(-)	(-)
Інші операційні витрати	2180	()	()
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	2 072	1 692
збиток	2195	()	()
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240		
Фінансові витрати	2250	()	()
Втрати від участі в капіталі	2255	()	()
Інші витрати	2270	()	()
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	2 072	1 692
збиток	2295	(-)	()
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	639	540
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	1 433	1 152
збиток	2355	(-)	()

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2020 р.**

Форма № 1 Код за ДКУД 1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000		
первісна вартість	1001		
накопичена амортизація	1002		
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби	1010	19 457	21 875
первісна вартість	1011	28890	30 752
знос	1012	(9433)	(8877)
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	19 457	21 875
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	12777	17236
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125		
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130		
з бюджетом	1135		
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1050	1130
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	900	900
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190		
Усього за розділом II	1195	14 727	19 266
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	34184	41 141
Пасив	Код рядка	На кінець звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	4	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	300	300
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1 433	3 526
Неоплачений капітал	1425	()	()
Вилучений капітал	1430	()	()
Усього за розділом I	1495	1733	3 826
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595		

III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	9620	19703
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	8700	
розрахунками з бюджетом	1620	1315	2176
у тому числі з податку на прибуток	1621	639	1981
розрахунками зі страхування	1625		
розрахунками з оплати праці	1630	12 177	13455
Поточні забезпечення	1660		
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690		
Усього за розділом III	1695	32451	37315
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	34184	41 141

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 31 грудня 2020 р.**

Форма № 2 Код за ДКУД

1801003

I. Фінансові результати

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	161 906	154 934
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(148 560)	(145 845)
Валовий:			
прибуток	2090	13 346	9 089
збиток	2095	()	(-)
Інші операційні доходи	2120		
Адміністративні витрати	2130	(7 039)	(7 017)
Витрати на збут	2150	(-)	(-)
Інші операційні витрати	2180	()	()
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	6 307	2 072
збиток	2195	()	()
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240		
Фінансові витрати	2250	()	()
Втрати від участі в капіталі	2255	()	()
Інші витрати	2270	()	()
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	6 307	2 072
збиток	2295	()	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	1981	639
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	4 526	1 433
збиток	2355	()	(-)

Ім'я користувача:
Менеджменту Шевчук Євген

ID перевірки:
1007988231

Дата перевірки:
24.05.2021 11:49:03 EEST

Тип перевірки:
Doc vs Internet + Library

Дата звіту:
24.05.2021 11:52:19 EEST

ID користувача:
100005718

Назва документа: Барабанова Валерія Іванівна_КБР_Управління клієнтською базою в бізнес-організації

Кількість сторінок: 47 Кількість слів: 9556 Кількість символів: 72844 Розмір файлу: 228.88 KB ID файлу: 1008080279

13% Схожість

Найбільша схожість: 2.28% з джерелом з Бібліотеки (ID файлу: 1007978231)

4.37% Джерела з Інтернету

35

Сторінка 49

12.1% Джерела з Бібліотеки

277

Сторінка 50

0% Цитат

Вилучення цитат вимкнене

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнене

0% Вилучень

Немає вилучених джерел

Модифікації

Виявлено модифікації тексту. Детальна інформація доступна в онлайн-звіті.

Замінені символи

8

Протокол аналізу звіту подібності науковим керівником

Заявляю, що я ознайомився (-лась) з Повним звітом подібності, який був згенерований Системою виявлення і запобігання плагіату щодо роботи:

Автор: Барабанова Валерія Іванівна

Назва роботи: Управління товарними запасами бізнес-організації

Науковий керівник: к.е.н., доц., Банщиков П.Г.

Підрозділ: кафедра менеджменту

Коефіцієнт подібності: 13 %

Після аналізу Звіту подібності констатую наступне:

- ☐ виявлені в роботі запозичення є сумнівними і не мають ознак плагіату. Тому робота визнається самостійною і допускається до захисту;

Обґрунтування: В роботі міститься посилання на джерела, які були оформлені з помилками

24.05.2021

(дата)



(підпис)

Банщиков П.Г.

(ПІБ)