

### Список використаних джерел

1. Marulanda. J. What is business digitalization? 3 tips to start your digital transformation URL: <https://www.pagero.com/blog/what-is-business-digitalization/#:~:text=Business%20digitalization%20is%20the%20integration,with%20customers%20and%20other%20stakeholders> (accessed: 06.10.2022)
2. Hedstrom M. Digital Preservation: A Time Bomb for Digital Libraries URL: [https://deepblue.lib.umich.edu/bitstream/handle/2027.42/42573/10579\\_2004\\_Article\\_153071.pdf;jsessionid=EE93F60C53236945F2FE78ED9B9B7227?sequence=1](https://deepblue.lib.umich.edu/bitstream/handle/2027.42/42573/10579_2004_Article_153071.pdf;jsessionid=EE93F60C53236945F2FE78ED9B9B7227?sequence=1) (accessed: 06.10.2022)
3. Гузенко С.Т. Digital-маркетинг: основні поняття та інструменти URL: <https://elit-web.ua/ua/blog/digital-marketing-cho-eh-to> (дата звернення: 06.10.2022)
4. Builderfly What are the Objectives of Ecommerce? URL: <https://www.builderfly.com/what-are-the-objectives-of-ecommerce-an-expert-guide/> (accessed: 06.10.2022)
5. Wezom Що таке електронна комерція? URL: <https://wezom.com.ua/ua/blog/elektronnaya-kommertsiya> (дата звернення: 06.10.2022)
6. Лисенко Г.Т. Віддалена робота – крок вперед для бізнесу URL: <https://blog.liga.net/user/glyisenko/article/37323> (дата звернення: 06.10.2022)
7. Гриньова А.П. 30 правил віддаленої роботи для команд, лідерів та початківців URL: <https://happyunday.ua/30-pravyl-viddalenoji-roboty-dlya-komand-lideriv-ta-pochatkivtsiv> (дата звернення: 06.10.2022)

**Osokina A. V.,**

CSc, Docent,

[Osokina@kneu.edu.ua](mailto:Osokina@kneu.edu.ua)

**Ivashchuk D. V.,**

Student,

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

[dmitryukraine0@gmail.com](mailto:dmitryukraine0@gmail.com)

## BUSINESS DIGITALIZATION TRENDS: THE NATURE OF CHANGES AND THEIR IMPACT ON THE DEVELOPMENT OF BUSINESS MODELS

**Summary.** *Theses talk about the main directions of digitalization of business, their impact is directed to various areas of management and businesses. Changes in the company's business model that occur during their implementation.*

**Key words:** *Digitization, digital marketing, e-commerce, business model.*

**Osokina A.V.,** к.е.н.,

доцент кафедри менеджменту,

[alla.osokina@kneu.ua](mailto:alla.osokina@kneu.ua)

**Удочкін М.В.,**

студент факультету Економіки та Управління,

спец. «Менеджмент проектів та консалтинг»,

ДВНЗ «Київський національний економічний університет

імені Вадима Гетьмана»

[maksym.udochkin@kneu.ua](mailto:maksym.udochkin@kneu.ua)

## ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМВІДНОСИНАМИ З КЛІЄНТАМИ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ НА РИНКУ B2B

**Анотація.** *Визначено основні елементи систем управління взаємовідносинами із клієнтами в компаніях, які працюють на B2B ринку. Розглянуто основні теоретичні аспекти управління відносинами з*

клієнтами на основі вивчення і осмислення сутності управління взаємовідносинами на підприємстві, його змісту, складу та необхідності обґрунтування вдосконалення за допомогою впровадження CRM системи

**Ключові слова:** управління взаємовідносинами із клієнтами, B2B ринок, CRM-системи

**Актуальність.** В сучасних умовах глобалізації, сервісної трансформації та цифровізації економіки в період стрімких та динамічних змін ринкових факторів під впливом зовнішніх мікроекономічних, макроекономічних та політико-соціальних чинників, вкрай важливим залишається фактор оцінки клієнта та підтримки рівня їх прибутковості для бізнесу. Клієнти є основою для розвитку сталого та успішного бізнесу, а відносини з ними не можуть сприйматися як мануальний процес особливо за умов глобальної економічної та політичної кризи в країні та світі.

В наш час поєднання технічних та соціально-економічних факторів створюють умови для застосування економічно-аналітичного інструментарію для реалізації бізнес-потреб, що безпосередньо впливають на прибуток компанії, прихильність та лояльність споживача до продукту, а також на його цінність. Сукупність цих факторів вміщає в собі поняття CRM (Customer Relationship Management), або управління взаємовідносинами з клієнтами, - така стратегія, що націлена на побудову довготривалих та прибуткових відносин компанії з її клієнтами, ураховуючи потреби споживача в індивідуальній манері та інтереси компанії в цілому.

**Постановка задачі (мета).** Дослідження процесів управління взаємовідносинами з клієнтами в бізнес-організаціях та опрацювання пропозицій щодо вдосконалення процесу управління цими відносинами виходячи зі трендів розвитку даного напрямку. Дослідити особливості процесу управління відносинами з клієнтами в компаніях, що працюють на ринку B2B.

**Результати.** Сучасна концепція управління відносин з клієнтами ґрунтується на використанні базових положень науки управління, відповідно до яких основними елементами системи управління є мета, об'єкт і суб'єкт, методологія та принципи, процес та функції управління.

Метою управління відносинами з клієнтами є забезпечення найбільш сильного конкурентного становища компанії (і як наслідок - збільшення прибутків) за рахунок клієнтоорієнтованого підходу в управлінні [3].

Об'єктом управління відносинами з клієнтами компанії є рівень клієнтоорієнтованого підходу, необхідний і достатній для забезпечення життєздатності компанії як суб'єкта ринкової конкуренції.

Суб'єктами процесу управління відносинами з клієнтами компанії є певне коло осіб, що реалізують його (управління) мету:

- власник підприємства, який за будь-яких умов має брати безпосередню участь у формуванні стратегічних цілей та завдань підприємства, пов'язаних з економічними інтересами та фінансовими можливостями власника;

- вищий управлінський персонал підприємства (директор, заступники директора та керівники тих підрозділів підприємства, що формують ланцюг цінностей підприємства);

З позиції процесного підходу управління відносинами з клієнтами компанії являє собою процес реалізації певної сукупності управлінських функцій - планування, організації, мотивації та контролю діяльності по забезпеченню успішності компанії, як суб'єкта ринкової діяльності [2].

Процес управління відносинами з клієнтами в компанії включає в себе наступні дії: моніторинг ринкового середовища та оцінку конкурентної ситуації в галузі та на ринку; діагностування конкурентоспроможності підприємства та його основних суперників; розробка концепції та стратегії управління відносинами з клієнтами (CRM) [1].

Специфіка роботи на ринку B2B полягає в тому, що кількість клієнтів обмежена і одна велика угода здатна принести більше половини місячного прибутку всієї компанії.

Таким чином, орієнтація на корпоративних клієнтів призводить до того, що побудова ефективної системи збуту і відповідно дії менеджерів з продажу багато в чому визначають успіх бізнесу.

При цьому, не дивлячись на, здавалось б значну відмінність між продажами різних за природою продуктів та послуг, методи побудови системи відносин з клієнтами на цих ринках будуть дуже схожими.

Розглянемо ті фактори, які впливають на структуру відділу збуту компаній, що працюють на ринку B2B:

- складність самого продукту призводить до того, що менеджери з продажу повинні бути експертами в своїй області. Більш того, необхідно всебічно сприяти їх роботі, а особливо забезпечувати консультаційною підтримкою стосовно продукту;
- довгий цикл продаж потребує великої кількості дрібної роботи та делегування частини її асистентам;
- великі розбіжності за обсягом потенційних угод потребують формалізоване розподілення потоків замовлень за різними відділами;
- потенційно сильна залежність від постійних клієнтів може вимагати залучення окремих менеджерів обидва навіть цілих відділів для їх обслуговування.

Всі функції та процеси підприємства постачальника на ринку B2B повинні використовуватися як одне ціле для створення управління взаємовідносин з клієнтами і програм збереження клієнтів. Управління взаємовідносин з клієнтами пов'язане із додатковими складнощами. Коли взаємодія відбувається на глобальній основі. Як для національного, так і для глобального ринку стратегічний підхід до клієнта та засоби, що використовуються повинні бути послідовними, стандартами та контрольованими з метою підтримання найвищої якості. За таких умов тільки впровадження ефективно працюючої системи дає можливість компаніям розвиватись.

Підходи щодо вибору CRM-системи включають наступні характеристики:

- Гнучкість та простота налаштування: надмірний функціонал системи управління взаємовідносинами із клієнтами ускладнює освоєння програмного забезпечення персоналом компанії і може стати причиною додаткових витрат на навчання. А отже компанія, яка тримає курс на освоєння CRM, має обирати інструментарій на користь гнучкості налаштування.
- Адаптивність та простота використання: інтерфейс має бути інтуїтивно зрозумілим, а отже і залучення консультантів щодо впровадження, підтримки, навчання, налаштування і загальних консультацій носить лише опціональний характер.
- Легка інсталяція та налаштування: оптимальний варіант – це CRM, що встановлена та налаштована самостійно, без залучення третьої сторони.
- Зручний імпорт даних та міграція з однієї системи в нову.

Для заданих цілей можуть бути використані системи компаній Terrasoft, Oracle, Microsoft. З огляду на те, що останні два представлені у дорожчому сегменті, як преміум-продукт, то в умовах глобальної та макроекономічної кризи в нашій країні, під реалії бізнесу більш оптимальним є вибір на користь продуктів Terrasoft.

**Висновки.** Розглянувши теоретичні аспекти процесу управління відносинами з клієнтами обґрунтувавши пропозиції щодо вдосконалення цього процесу в компаніях, що є учасником ринку B2B, за допомогою CRM-модуля автоматизованої системи управління відносинами з клієнтами, можна зробити наступні висновки за результатами проведеного у роботі дослідження:

- найпоширеніша причина втрати клієнтів не пов'язана з характеристиками самих продуктів і послуг, а викликана низькою якістю обслуговування клієнтів;
- керівництво компанії має розуміти, що одна оптимізація виробництва вже не вирішує проблему виживання. Особливо це помітно на ринках B2B, де результат сильно

залежить від досконалості механізмів взаємодії компанії із своїми клієнтами. Акценти в корпоративній стратегії стали зміщуватися в напрямку збільшення ефективності роботи із клієнтами;

- аналітичні засоби оцінки ефективності роботи з клієнтами дозволяють організації приймати більш ефективні рішення, націлені на клієнта на основі минулих даних, розуміння поточної ситуації, та припущень на майбутнє. З'являється систематизована інформація про те, як працює бізнес, які його клієнти, як відбувається взаємодія з ними, як вони реагують на зусилля компанії;

- сучасні засоби автоматизації та програмного забезпечення перетворюють стратегію CRM на найефективніший інструмент для вдосконалення процесу управління відносин з клієнтами. Більше того, вони формують нові стандарти обслуговування клієнтів, постійно підвищуючи планку очікувань клієнта.

Тому перед тим, як прийняти рішення про впровадження CRM-системи на підприємстві, управлінський склад підприємства повинен зрозуміти чи підприємство готове до необхідних змін у своїй діяльності та функціонуванні для успіху застосування CRM, а також готовність підприємства до великих фінансувань у систему з розумінням, що віддача прийде не відразу, своєчасність інформації про покупців і готовність зробити необхідні кроки для визначення, залучення і утримання цільової групи клієнтів.

#### *Список використаних джерел*

1. Бізнес-план: технологія розробки та обґрунтування: Навч. Посібник. – Вид. 2-е доп./С.Ф. Покропивний, С.М. Соболь, Г.О. Швиданенко, О.Г. Дерев'янка – К.: КНЕУ, 2002. – 379с.
2. Зіндер Е. Що таке «інформаційна система» // CRM – Навігатор. - 17.06.2018.
3. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоурі Ф. Основи менеджменту: Пер. с англ. — М.: Дело, 1992. — 702 с.

**Рєпін М. С.**

аспірант, КНЕУ імені Вадима Гетьмана.

[mykyta.riepin@kneu.ua](mailto:mykyta.riepin@kneu.ua)

## **ГНУЧКИЙ ЛАНЦЮГ ПОСТАВОК ЯК ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ**

***Анотація.** Досліджено гнучкий ланцюг поставок. Проаналізовано фактори забезпечення діджиталізації логістичних процесів. Окреслено, основні тенденції діджиталізації, які впливають на розвиток логістичної системи.*

***Ключові слова:** гнучкий ланцюг поставок, діджиталізація, логістичний процес.*

**Актуальність.** Сучасний турбулентний економічний всесвіт вимагає швидких не лише прискорення логістичних процесів, а й значних їх трансформацій. На сьогоднішній день бізнес-модель для планування ланцюга поставок або управління транспортуванням, повинна бути спрямована саме на підвищення гнучкості ланцюга поставок. В турбулентних умовах сьогодення бізнесу необхідно змінювати підхід до постачання будь-яких товарів, саме тому виникає доцільність діджиталізації логістичних процесів на підприємстві.. Індустрія 4.0 разом з нестабільністю ринкового середовища змушує підприємства переглядати програму поставок. Досліджуючи дану проблематику, було встановлено, що провідні країни світу вже активно залучають низку інноваційних технологій, які підприємницькі стереотипи. Саме, тому гнучкість є важливою складовою успіху бізнесу в складних умовах функціонування підприємств, що в свою чергу зумовлює підвищення конкурентоспроможності підприємства. Компанії все більше спираються на використання інформаційних систем для досягнення відповідної гнучкості ланцюга поставок. Тобто, ланцюг поставок стає повною мірою пов'язаною екосистемою, яка є прозорою для всіх