

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет управління, адміністрування та туризму

Кафедра менеджменту, адміністрування та готельно-ресторанної справи

## ДИПЛОМНА РОБОТА

магістра

Галузьзнань 07 Управління та адміністрування

Спеціальність 073 Менеджмент

Освітня програма Менеджмент організацій

на тему:

«Управління відносинами з клієнтами (на прикладі ТОВ «ВіаМедіа»)»

Шифр МРМО. \_\_\_\_\_ .00.00.00

Виконав:

студент групи МОм 20-1

\_\_\_\_\_

Зінько А.Г.

Керівник:

к.е.н., доц.

\_\_\_\_\_

Савченко О.В.

До захисту допускаю:

Зав. кафедри менеджменту,

адміністрування та

готельно-ресторанної справи

докт. екон. наук, професор

\_\_\_\_\_

Йохна М.А.

\_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

Хмельницький, 2021

## РЕФЕРАТ

Тема: Управління відносинами з клієнтами (на прикладі ТОВ «Віа Медіа»)

Магістерська робота: 81с., 7 рис., 13 табл., 53 літературних джерел

Об'єктом дослідження є ТОВ «ВіаМедіа».

Предметом дослідження є управління відносинами з клієнтами на ТОВ «ВіаМедіа».

Метою кваліфікаційної роботимагістра є розробка теоретико-методичних засад та практичних рекомендацій щодо покращення якості управління відносинами з клієнтами.

Методи дослідження – економіко-статистичні, математичні, порівняльного аналізу.

У кваліфікаційній роботі висвітлено такі аспекти.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ВІДНОСИНАМИ З КЛІЄНТАМИ

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВО – ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ВіаМедіа»

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВІДНОСИНАМИ З КЛІЄНТАМИ НА ТОВ «ВіаМедіа»

Наукова новизна роботи полягає у формуванні авторської рекомендації щодо поліпшення якості обслуговування клієнтів на ТОВ «ВіаМедіа».

У кваліфікаційній роботі сформовано пропозиції для підвищення ефективності управління відносинами з клієнтами шляхом їханкетування, та пропозицій щодо оптимізації роботи колл-центру шляхом впровадження роботизованої системи для обслуговування абонентських звернень по телефону.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА**

**УПРАВЛІННЯ ВІДНОСИНАМИ З КЛІЄНТАМИ,  
КЛІЄНТООРІЄНТОВАНІСТЬ, ОБСЛУГОВУВАННЯ**

**KEY WORDS**

**CUSTOMER RELATIONS MANAGEMENT,  
CUSTOMER ORIENTATION, SERVICE**

## ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет	<u>економіки і управління</u>
Кафедра	<u>менеджменту, адміністрування та готельно-ресторанної справи</u>
Освітній рівень	<u>магістр</u>
Галузь знань	<u>07 Управління та адміністрування</u>
Спеціальність	<u>073 Менеджмент</u>
Освітня програма	<u>Менеджмент організацій</u>

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав.

кафедри

\_\_\_\_\_ 2020 р.

### ЗАВДАННЯ НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ МАГІСТРА

\_\_\_\_\_ Зінька Андрія Григоровича \_\_\_\_\_

1 Тема роботи. «Управління відносинами з клієнтами (на прикладі ТОВ «ВіаМедіа»)»

Керівник роботи Савченко О.В. доцент.

Затверджена наказом ректора університету від “\_\_” \_\_\_\_\_ 2020 р. № \_\_\_\_

2 Строк подання студентом роботи на кафедру \_\_\_\_\_

3 Вихідні дані до роботи. Наукова та навчально-методична література, періодичні видання, нормативні та законодавчі акти, статистичні дані, звітність підприємства

4 Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібні розробити):

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ВІДНОСИНАМИ З КЛІЄНТАМИ

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВО – ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ВіаМедіа»

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВІДНОСИНАМИ З КЛІЄНТАМИ НА ТОВ «ВіаМедіа»

5 Перелік графічного матеріалу (із зазначенням обов’язкових креслень):

1. Поняття управління відносинами з клієнтами
2. Техніко–економічні показники ТОВ «Віа Медіа» за даними 2018-2020 років
3. Горизонтальний аналіз балансу ТОВ «Віа Медіа»
4. Вертикальний аналіз Балансу ТОВ «Віа Медіа»
5. Фінансові результати ТОВ «Віа Медіа», 2018 – 2020

6. Зведена таблиця заходів з оптимізації управління відносинами з клієнтами ТОВ «Віа Медіа»

6 Консультанти по проекту (роботі), із зазначенням розділів, що стосуються їх

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		Завданнявидано	Завданняприйнято

7 Дата видачі завдання \_\_\_\_\_

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ п/п	Назва етапів дипломного проекту (роботи)	Термін виконання етапів проекту (роботи)	Примітка
1.	ВСТУП		
2.	РОЗДІЛ 1		
3.	РОЗДІЛ 2		
4.	РОЗДІЛ 3		
5.	ВИСНОВКИ		
6.	СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ		
7.	ДОДАТКИ		

Студент \_\_\_\_\_

Керівник роботи \_\_\_\_\_

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	11
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ З КЛІЄНТАМИ.....	13
1.1 Управління відносинами з клієнтами.....	13
1.2 Стратегія CRM.....	19
1.3 Поняття та процес запровадження CRM – систем .....	21
Висновок до 1 розділу.....	30
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВО – ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ВІА МЕДІА».....	32
2.1 Загальна характеристика ТОВ «Віа Медіа».....	32
2.2 Аналіз показників фінансово – господарської діяльності ТОВ «Віа Медіа» .....	40
2.3 Управління відносинами з клієнтами на ТОВ «Віа Медіа».....	49
Висновок до розділу 2 .....	57
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВІДНОСИНАМИ З КЛІЄНТАМИ НА ТОВ «Віа Медіа» .....	59
3.1 Підвищення ефективності управління відносинами з клієнтами шляхом їх анкетування .....	59
3.2 Оптимізація роботи колл-центру шляхом впровадження роботизованої системи для обслуговування абонентських звернень по телефону .....	68
Висновок до 3 розділу .....	73
ВИСНОВКИ .....	75
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАНЬ.....	78

## ВСТУП

Дипломна робота магістра є кінцевим результатом самостійної індивідуальної навчальної діяльності, науковим дослідженням, яке підводить підсумки вивчення ним дисциплін, проходження всіх навчальних та виробничих практик, а також проходження переддипломної практики. Вона покликана поєднати теоретичні знання із визначеної тематики та практичні навички, отримані протягом проходження практики.

Об'єктом дослідження обрано ТОВ «Віа Медіа».

Предметом дипломної роботи є управління відносинами з клієнтами на ТОВ «Віа Медіа».

Мета дипломної роботи – на основі аналізу управління відносинами з клієнтами, та фінансового аналізу на ТОВ ТОВ «Віа Медіа», розробити комплекс рекомендацій з удосконалення управління відносинами з клієнтами шляхом нововведень та пропозицій.

В межах поставленої мети, до виконання поставлені наступні задачі:

- аналіз теоретичних основ фінансового аналізу в управлінні економічною діяльністю, дослідження сутності фінансового аналізу, його видів, методики здійснення із позитивними та негативними сторонами;
- аналіз системи управління об'єкта дослідження, визначення загальних тенденцій його функціонування та розвитку;
- здійснення фінансового аналізу ТОВ «Віа Медіа» та виявлення збиткових показників;
- розробка рекомендацій стосовно поліпшення ефективності здійснення управління відносинами з клієнтами на ТОВ «Віа Медіа», застосовуючи різні методи та технології.

В другій частині дипломної роботи магістра планується дослідження діяльності ТОВ «Віа Медіа» з позицій загальної ефективності його функціонування протягом 2018-2020 років, системи менеджменту, яка

запроваджена Товариством, а також планується здійснити аналіз фінансового стану.

Аналітичний розділ ґрунтування на даних управлінської звітності, використанні форм фінансової звітності ТОВ «Віа Медіа» за 2018-2020 роки (форма №1 «Баланс» («Звіт про фінансовий стан»), форма №2 «Звіт про фінансові результати»).

В третьому розділі дипломної роботи магістра нами планується розробити пропозиції щодо шляхів удосконалення управління відносинами з клієнтами на ТОВ «Віа Медіа».

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ З КЛІЄНТАМИ

### 1.1 Управління відносинами з клієнтами

Промисловість ХХ ст. - Це індустрія масштабів. Більшість компаній розкіш особистого спілкування стала недозволено дорогою з погляду собівартості, відповідно, конкурентоспроможності. Знаменитий вислів Генрі Форда «Ми можемо запропонувати клієнту автомобіль будь-якого кольору, якщо цей колір — чорний» стало девізом епохи індустріалізації. Основні інновації відбувалися саме у сфері виробництва, і нові технологічні рішення дозволяли знизити собівартість, збільшити функціональність продуктів та за рахунок цього завойовувати ринок.

Наприкінці ХХ ст. ситуація почала швидко змінюватися.

Багатомільйонні інвестиції в поліпшення процесного та організаційного управління приносили одиниці та частки відсотків з точки зору збільшення ефективності - стала проглядатися «стеля» збільшення ефективності виробництва. Понад те, іноді використання нових методів управління призводило до зниження загальної ефективності.

Роль продажу та маркетингу за умов індустріального виробництва визначено чітко: забезпечення сталого попиту існуючу продукцію чи послуги підприємства. Чим більше клієнтів готові придбати вироблені товар або послугу, тим нижча собівартість виробництва, тим вища конкурентоспроможність компанії загалом.

Принципи індустріального управління міцно увійшли до тями управлінців і сформували основи сучасних економічних теорій. В останні десятиліття стратегія розвитку підприємств здебільшого концентрувалася на вдосконаленні процесів управління виробництвом та взаємодії з постачальниками. "Ефективність" була головною темою дня. "Стати більш

конкурентним" означало знизити витрати, оптимізувати процеси виробництва, знизити складські запаси, підвищити якість продукції. Найвищим проявом стратегії розвитку стали моделі виробництва «точно вчасно», системи управління ресурсами підприємств та реінжиніринг бізнес-процесів. У міру їх широкого застосування все більшим колом компаній вони поступово перетворювалися з інноваційних, здатних змінити розстановку сил у галузі, на стандартну практику ведення бізнесу, необхідну будь-якому підприємству, але недостатню для створення унікальних конкурентних переваг.

Удосконалення клієнтських відносин на сучасному етапі передбачає наявність оптимізованих бізнес-процесів та інструментів (CRM-систем), які б гарантували, що у відносинах із заданою категорією клієнтів підтримуватиметься задана частота та ефективність контактів.

CRM — модель взаємодії, заснована на теорії, що центром усієї філософії бізнесу є клієнт, а головними напрямками діяльності компанії є заходи щодо забезпечення ефективного маркетингу, продажу та обслуговування клієнтів. Підтримка цих бізнес-цілей включає збирання, зберігання та аналіз інформації про споживачів, постачальників, партнерів, а також про внутрішні процеси компанії. Функції підтримки цих бізнес-цілей включають продаж, маркетинг, підтримку споживачів.

Наприкінці 1990-х років виникло поняття CRM (Customer Relationship Management).

До 1993 року ринок CRM складався з двох основних напрямків — автоматизації торгових представників (Sales Force Automation — SFA) та клієнтського обслуговування (Customer Service — CS).

Первинне призначення автоматизованих систем управління територіальними продажами полягало в тому, щоб торгові представники могли управляти «точками дотику» своїх клієнтів, а також працювати з планом продаж, узгодженим із календарем.

Таблиця 1.1 - Порівняльний ретроспективний аналіз актуальних аспектів розвитку CRM

№	Характеристика	Автор	Примітки
1.	Першим узагальнив прийоми, що використовуються при організації торгівлі.	Джон Генрі Паттерсон, (John Henry Patterson)	Засновник компанії - National Cash Register
2.	Вивчивши причини, через які покупці купують товари, припустив, що використання спеціальних плакатів та фільмів, які роз'яснюють покупцям перевагу товарів та послуг, дасть продавцям додаткові переваги.	Джем Ханді (Jam Handy), співробітник рекламної служби - Chicago Tribune (1911)	Зареєстрував торгову марку «A Jam Handy Production», використовував у роботі понад 7000 видів рекламно-роз'яснювальної продукції.
3.	Розробив систему «Day-Timer», для реєстрації планів ділових зустрічей та заходів, що містила засоби повідомлення про майбутні події, виконувала функцію докладного планувальника часу та щоденника, в якому відображалася виконана робота. (Система Day-Timer була прототипом сучасних комп'ютерних CRM-рішень).	Адвокат Морріс Перкін, (Morris Perkin) зі штату Пенсільванія (1947 рік)	Система «Day-Timer» з 1952 року Використовується на сьогодні. У 60-х роках ХХ століття розробка стала затребуваною у Великій Британії та Канаді.
4.	Винайшов картотеку «Rolodex», що обертається на 360 градусів.	Арнольд Нустадтер, (Arnold Neustadter)	До 70-х років картотека Rolodex стала популярним засобом запису ділових контактів.
5.	Випустив першу комерційну комп'ютерну програму "ACT!" для управління контактами, що дозволяє продавцям відстежувати розвиток взаємовідносин з клієнтами, обробляти та аналізувати інформацію про ці взаємовідносини.	Пет Салліван (Pat Sullivan), засновник Contact Software International та SalesLogix Corporation (1987 рік)	Версія «ACT! by Sage 2008» залишається у багатьох країнах світу лідером продажів CRM-рішень класу CM.

З часом подібні системи збагатилися впровадженням функції управління можливостями, що на практиці означало підтримку тактики та методології продаж, прийнятої в компанії, а також можливість взаємозв'язку з іншими підрозділами компанії, наприклад, із службою клієнтської підтримки чи сервісними службами. [3]

До 2000 року CRM-системи, як правило, були «однобокими» — так звані «менеджери контактів», системи підтримки маркетингових заходів чи системи для автоматизації сервісних служб.

В період з 2000 по 2005 роки почав формуватися спільний бізнес компаній із споживачами (Colaborative Commerce — спільна комерція). Спільна комерція характеризується налагоджуванням інтерактивної взаємодії компаній з їхніми постійними партнерами через Інтернет. Така взаємодія передбачає надання зовнішнім користувачам значно ширшого доступу до корпоративної інформації у зв'язку з чим повинна базуватися на принципах гарантії безпеки та довіри до партнера а також на узгоджених правилах роботи.

Після 2005 року наступила друга хвиля Colaborative Commerce, що базується на більшій відкритості ERP-систем. Провідні виробники стали створювати користувацькі інтерфейси для своїх ERP-систем, з'явилися електронні торговельні майданчики B2C, формується нова інфраструктура ведення бізнесу. У цьому випадку, на відміну від першої хвилі, мова іде про взаємодію «багато до багатьох», — підприємства співпрацюють не тільки з постійними партнерами, а й з усіма членами бізнес-суспільства. Практично усі сучасні CRM-системи отримали в більшій чи меншій мірі вказані вище можливості та рівні обробки та надання інформації — обробка і зберігання даних в колективних сховищах, розробка баз знань, інтернет-засоби для інтерактивної взаємодії з клієнтом засобами корпоративних порталів.

Таблиця 1.2 - Класифікація CRM-систем щодо цільового використання

Цільове використання	Призначення	Приклади реалізації
Оперативне	Забезпечення оперативного доступу до інформації у ході контакту з клієнтом в процесі продажу та обслуговування. Охоплює маркетинг, продажі і сервіс.	Для малих підприємств: АСТ, GoldMine, Maximaizer, Sales Expert, Конс-Маркетинг. Для середніх: Clientele. Onyx. Sales Logix. Для великих: Oracle, SAP, Siebel, ВААН, «Управління діловими процесами. Парус-Клієнт»
Аналітичне	Спільний аналіз даних, що характеризують діяльність клієнта і фірми. Використовує складні математичні моделі для пошуку статистичних закономірностей і вибору найефективнішої стратегії маркетингу, продажів, обслуговування клієнтів.	Brio, Business Objects, Broadbase, E.Piphany, Hyperion, MicroStrategy, SAS. Marketing analytic.
Співробітницьке	Забезпечує безпосередню участь клієнта в діяльності фірми і можливість впливати на процеси розробки продукту, його виробництво, сервісне обслуговування.	IntraNet Solutions, Plumtree, Symon, Vignette, Aspect, Broadvision, Cisco

Можливості:

- Швидкий доступ до актуальної інформації про клієнтів;
- Оперативність обслуговування клієнтів та проведення операцій;
- Узгоджена взаємодія між співробітниками і підрозділами.

- Планування та управління закупівлями і доставками — в системі менеджери завжди можуть бачити наявність і кількість товарів на складі. Відповідальні співробітники можуть стежити виконанням плану закупівель;

- Можливість роботи через мережу;

- Управління маркетингом — електронна розсилка, пряма розсилка, sms розсилання. Система дозволяє управляти маркетинговими заходами і визначати їхню результативність. Можливість сегментації наявних в базі клієнтів (діючих і потенційних) за певними параметрами для проведення маркетингових заходів.

На практиці економічна ефективність будь-якого бізнесу ґрунтується на активності та лояльності клієнтів, адже саме споживачі товарів та послуг є головним джерелом прибутку. У висококонкурентному ринковому середовищі наївно вважати, що покупці з'являться без будь-яких зусиль з боку фірми.

Причому в сучасному світі не вдасться залучити та утримати цільову аудиторію лише рекламою та низькими цінами. Разом з цими інструментами слід використовувати клієнтоорієнтовану бізнес-стратегію CRM (Customer Relationship Management). Вона включає ефективні маркетингові та комунікаційні методи для формування та нарощування бази лояльних клієнтів.[1]

Основою стратегії Customer Relationship Management є збір інформації про клієнта на кожному етапі взаємодії з компанією, а також використання накопичених даних для реалізації маркетингових завдань (наприклад, для розробки програм лояльності та формування індивідуальних пропозицій). Зокрема, правильно вибудовані взаємини, засновані на персональному підході, вселяють клієнту почуття власної значущості, підвищують довіру до фірми, стимулюють співпрацю. У масштабі організації вся зібрана інформація піддається аналізу, основі якого розробляються довгострокові плани розвитку.

## 1.2 Стратегія CRM

CRM стратегія – це стратегія комплексного управління взаємовідносинами з клієнтом, що проводиться через розробку, впровадження та подальшу автоматизацію рішень у галузі стратегічного менеджменту, оперативного управління, маркетингу та продажу.

Недостатньо просто встановити CRM-систему, щоб вона чарівним чином вирішила всі проблеми із клієнтами. Спочатку потрібно зрозуміти, навіщо вам CRM і як вона допоможе бізнесу. Для цього розробляється CRM-стратегія.

Загалом CRM-стратегія — це уявлення компанії про те, як працювати з існуючими клієнтами та залучати нових. В іншому вигляді це інструкція, яка пояснює, що та як має робити CRM-система в межах бізнесу. Розробити стратегію можна лише після якісного аудиту організації. Його краще довірити професіоналам. Для розроблення стратегії потрібно спочатку розбити цей процес на етапи.

Насамперед важливо пов'язати стратегію з глобальними цілями компанії та визначити, які результати будуть вважатися успішними. Наприклад, компанія хоче підвищити рівень повторного продажу, і в цьому повинна допомогти CRM. Який відсоток повторного продажу можна буде назвати успішним результатом?

Часта помилка компаній — вони хочуть покращити все й одразу. Краще вибрати 2-3 пріоритети та діяти в рамках доступних ресурсів. [12]

Не можна рухатись далі без розуміння, що відбувається тут і зараз. Потрібно зробити щонайменше таке: вивчити свою аудиторію, сегментувати її, виробити принципи роботи та комунікації з покупцями.

- Проаналізуйте роботу із даними. Інформація про клієнтів – основа CRM. Вам потрібно зрозуміти, які у вас є дані (контакти клієнтів та партнерів, дані про угоди), як співробітники працюють з ними та чи

оновлюються вони. Якщо раніше дані оброблялися хаотично, необхідно зрозуміти, як упорядкувати роботу з ними і перенести в CRM-систему.

- Вивчіть своїх клієнтів. Опишіть свою цільову аудиторію, її потреби та моделі поведінки. Виділіть, що мотивує до покупки ваших клієнтів: для одних треба буде покращити постпродажний сервіс, для інших – запровадити бонусну програму.

- Вивчіть канали комунікації. Опишіть, як клієнти контактують із компанією, які канали найефективніші для різних клієнтських сегментів, як грамотно їх використовувати. Ви можете розміщувати різні промоматеріали в соцмережах, відправляти по SMS, в email-розсилці тощо.

Маршрут компанії – це конкретні дії, які потрібно вчиняти в рамках CRM-стратегії. І вони не повинні суперечити маркетинговій стратегії. Наприклад, ваша маркетингова ціль – збільшити повторні продажі. Для її реалізації у вас є свій маркетинговий план, до якого входять email-розсилки, дзвінки менеджерів тощо. Тут ви повинні визначити, як CRM допомагатиме вам у досягненні цієї мети. Припустимо, в системі ви можете фіксувати історію покупок клієнтів.

Потім, спираючись на цю інформацію, можна складати персоналізовані пропозиції для клієнтів, пропонувати знижки на товари, які вони вже колись купили або якими цікавилися.

В рамках CRM можна налаштувати велику кількість інтеграцій із різними сервісами та програмами. Визначте, які з них потрібні для досягнення цілей.

CRM-стратегія не статична, її доведеться міняти. Тому вам потрібно постійно моніторити ефективність взаємодії з клієнтами та покращувати його. Це можна робити прямо в CRM-системі:

- створіть кілька вирв продажів і аналізуйте, яка краще продає;
- створіть програму лояльності для постійних клієнтів - CRM-система сама змінюватиме розмір знижки в залежності від статусу клієнта;

- об'єднайте CRM з поштою та сервісом поштового розсилання, щоб автоматизувати інформування клієнтів про нові акції;

- створіть скрипти розмов - менеджери бачитимуть сценарій розмови прямо в CRM-системі під час спілкування з клієнтом.

Стратегія CRM складається з:

- Стратегічних цілей, що стосуються клієнтів, разом з вимірними індикаторами їх досягнення і цільовими значеннями цих індикаторів.

- Власне стратегій, що визначають відносини із клієнтами. Наприклад, такою стратегією може бути конкурентна перевага за рахунок орієнтації на найбільших клієнтів. Звичайно, стратегія має бути описана досить детально для того, щоб нею можна було скористатися.

- Завдань, що деталізують виконання стратегії. Наприклад, такими завданням може бути розробка системи та збір даних, які дозволять створити привабливіші для корпоративних клієнтів тарифні плани.

- Концепції CRM-системи, що описує архітектуру та високорівневу функціональність інформаційної системи, що реалізує певні завдання, а також порядок її реалізації.

Звичайно, CRM-стратегію повинен розробляти менеджмент самого підприємства. Консультанти в даному випадку будуть направляючою та організуючою силою.

### 1.3 Поняття та процес запровадження CRM – систем

Впровадження CRM-системи – досить складний процес. Не всі власники бізнесу це розуміють, тому нерідкі випадки, коли очікування від цього проекту не виправдовуються. У результаті підприємці починають думати, що припустилися помилки: ніякої користі від CRM-системи немає і не може бути в принципі.

Насправді це далеко не так. Якщо автоматизацію бізнесу побудувати грамотним чином, то матеріальна вигода не забариться. Згідно з проведеними дослідженнями, кожен вкладений у CRM долар здатний принести майже в 6 разів більше прибутку. Але для цього потрібно вибрати «правильну» CRM-систему, правильно її налаштувати, після чого використовувати найефективнішим чином.

CRM-системи сьогодні перебувають на піку популярності. Це програмні продукти управління бізнес-процесами.[17]Щоправда, досить розумні: з допомогою можна обробляти заявки вдвічі швидше, збільшувати прибутку на 40-50 %, а витрати скорочувати ще більше. Автоматизуючи процеси, CRM дозволяє організовувати комунікацію з потенційними та існуючими покупцями більш ефективно, уникати багатьох типових помилок та в результаті збільшувати продажі.

Як здійснюється робота у CRM-системі? Її інтерфейс нагадує таблиці Excel, в яких зберігають клієнтську базу, але з додатковими функціями: відкриття картки клієнта при натисканні на його ім'я, фіксація всієї історії відносин з ним, починаючи з першого холодного дзвінка і закінчуючи оформленням угоди. Система також містить записи телефонних дзвінків, історія замовлень. Є готові шаблони документів, можливість написати електронний лист або надіслати SMS, а також планувальник завдань для менеджерів.[18]

При вхідному дзвінку від клієнта система пропонує відразу відкрити картку, щоб звернутися до нього по іменні. Тому, навіть якщо з цим клієнтом раніше спілкувався інший співробітник, будь-який менеджер зможе відповісти на всі запитання без уточнень у колег і необхідності передзвонювати. Sms зі статусом замовлення або нагадуванням про зустріч теж не доведеться розсилати вручну, всім цим займеться розумна система. Це чудово економить час і менеджерам, і покупцю, лояльність якого зростає разом з готовністю робити покупки. Всі відомості, необхідні для переговорів, зібрані в картці, доступній по одному кліку. Тобто не потрібно завантажувати

окрему програму, шукати клієнта в базі, і т. п. І це лише мала частина зручностей і переваг CRM-систем.

Впровадження такої програми – це також:

- Автоматизація обліку всіх угод та вхідних запитів.
- Створення наочних звітів у режимі онлайн.
- Визначення та відстеження крі.
- Автоматизація запису клієнтів на прийом.
- управління фінансовими потоками.
- Підключення до систем поштових та sms-розсилок, соціальних мереж, телефонії.

Успішне використання CRM-системи означає скорочення кількості помилок менеджерів (люди неминуче помиляються, а програма – ні). Продажів стає більше, відбуваються вони частіше, а керівнику простіше контролювати те, що відбувається, і приймати рішення. Заощаджені ресурси можна вкласти у розширення бізнесу.[16]

Така жна сьогоднішній день CRM-система на будь-який смак і бюджет: великі багатозадачні програми, що охоплюють усю діяльність компанії, і невеликі вузькоспеціалізовані програми, що виконують конкретний набір функцій, тому що б правильно вибрати CRM-систему потрібно звернути увагу на:

#### 1. Призначення системи CRM.

Програмні продукти цього типу можуть бути призначені для обслуговування клієнтів, маркетингу або продажу. Є й універсальні рішення, що охоплюють більш ніж один напрямок. Розглянемо кожне з них.

##### - Продажі

Такі CRM містять докладну базу клієнтів із усіма відомостями: контактами, історією замовлень. Покупців можна сегментувати за категоріями, розсилати їм нагадування, аналізувати їх проходження по вирві продажів, моніторити угоди, що укладаються на всіх етапах. Якщо при впровадженні CRM-системи інтегрувати її із зовнішніми сервісами,

функціонал стане ще ширшим: можна буде писати клієнтам листи та дзвонити прямо з програми.

#### - Маркетинг

Діяльність маркетолога будується на якісній та глибокій аналітиці. За допомогою CRM-системи легко збирати первинні дані, сегментувати клієнтську базу, оцінювати ефективність різних каналів та повернення інвестицій, визначати ціну залучення за кожним лідом або клієнтом. А історія переговорів із покупцем допоможе сформувати для нього індивідуалізовану пропозицію та по-різному вибудувати вирви продажів для різних категорій споживачів.

#### - Обслуговування клієнтів

За допомогою CRM-систем легко та зручно обробляти вхідні запити від клієнтів (наприклад, заявки на доставку товару або запис на процедури). Програми, призначені для автоматизації обслуговування, часто мають функцію відправки нагадувань, і адміністративному персоналу компанії не прихочиться робити це вручну.

## 2. Ключові характеристики

Коли з призначенням CRM все ясно, необхідно визначитися, які характеристики та опції вам потрібні. Будь-яка подібна система повинна відповідати таким критеріям:

- Простота інтерфейсу. Мета впровадження CRM-системи – спростити роботу персоналу та керівництва. Тому що чим зручніше, простіше й інтуїтивно зрозуміліше її інтерфейс тим краще.

- Захист даних. У CRM-системах зберігаються персональні дані клієнтів, аналітика, план рекламних заходів та багато іншої секретної інформації. Вкрай небажано, щоб вона виявилася випадково вилученою, потрапила до конкурентів або шахраїв.

- Лог дій співробітників. Це не історія взаємовідносин із клієнтами, а фіксація всіх дій працівників компанії. З історії редагування можна оцінити внесок кожного у робочий процес. З її допомогою можна відкотитися до

попередньої версії, якщо дані були випадково видалені або в них залишилася помилка.

У деяких просунутих CRM-рішеннях є свої унікальні фішки. Тому при виборі CRM-системи для майбутнього застосування важливі не тільки її ключові параметри, але і спеціальні фішки. Можливо, це саме те, чого не вистачає вашому відділу продажу.

### 3. Рівні роботи з інформацією

Ще одним критерієм вибору системи автоматизації є типові завдання, для виконання яких вона призначена. Інформація може бути оброблена на чотирьох рівнях.

#### - Операційні CRM

Служать для обробки великої кількості запитів: реєструють нових користувачів, створюють для них картки з первинною інформацією та контактними даними, фіксують історію листування. Тут можна формувати звіти, а керівнику – контролювати роботу підлеглих. Впровадження подібних CRM-систем суттєво полегшує діяльність адміністраторів та продавників.

#### - Аналітичні CRM

Вони не зберігають історію взаємодій із контрагентами, натомість збирається і аналізується статистика ефективності різних рекламних каналів, показники продажів. За допомогою таких CRM-систем (зазвичай ними користуються аналітики та маркетологи) можна оцінювати рентабельність бізнесу, прогнозувати фінансові показники, проводити сегментацію цільової аудиторії.

#### - Колабораційні CRM

Це комплексні системи, основні фішки яких – інтеграція зі стороннім ПЗ та інструментами, а також інтерактивна взаємодія із замовниками. За допомогою таких CRM-систем дуже зручно приймати зворотний зв'язок від покупців та інформувати їх – нагадувати про стан замовлення, запис на прийом. Це досить вузькі цілі.

#### - Комбіновані CRM

В таких системах можуть бути елементи перших трьох типів CRM-систем. Саме їх найчастіше і вибирають для управління масштабними проектами, в яких потрібно все: і спілкування з клієнтами, і аналітичні функції, облік продажів, і комунікація між підрозділами організації.

#### 4. Спеціалізація CRM-системи

CRM-системи також класифікуються за спеціалізацією:

- Вбудовані спеціалізовані CRM – це програми, що доповнюють інше програмне забезпечення та сервіси.

- Галузеві CRM уточнені під виконання завдань конкретної галузі. Як правило, це лише одне-два завдання, а не цілий список процесів.

- Багатозадачні (універсальні) системи відповідають усім основним критеріям і можуть використовуватися у будь-якій сфері, що робить їх дуже затребуваними.

Вибір CRM-системи для впровадження в компанії завжди відбувається у чотири кроки: визначаємо призначення, ключові параметри, рівні роботи з інформацією та спеціалізацію. Уточнивши таким чином свій запит, ми можемо підбирати ті рішення, які відповідають, і порівнювати їх. Впровадження CRM-системи рекомендується будь-якій сучасній компанії, яка прагне впорядкувати свої процеси та отримати максимум прибутку.

Процес впровадження CRM-системи будь-якому підприємстві проходить кілька обов'язкових стадій.

1 стадія: планування.

Для початку аналізується діяльність компанії та підбираються аргументи на користь придбання та впровадження CRM-системи. Завдання керівника - зрозуміти, які вигоди принесе бізнесу система автоматизації і коли окупляться витрати на неї.

Визначтеся з метою впровадження CRM-системи в роботу підприємства та з тим, які потреби вона має задовольнити. Після цього вивчіть опції програм, які найбільше підходять для вашої компанії, порівняйте їх за різними параметрами (щомісячна вартість ліцензії,

інтеграція зі сторонніми сервісами, можливість допрацювати систему). Можна також запитати поради у експертів або влаштувати мозковий штурм за участю фахівців, які працюють у компанії.

2 стадія: підготовка проекту запровадження CRM-системи.

У багатьох випадках у компаній немає специфічних вимог до CRM, і їм підійде будь-яке стандартне рішення, в пакеті якого є типові функції.

Якщо це не так і потрібна особлива програма, то всі побажання щодо функцій, налаштувань та доопрацювань потрібно передати розробнику програми. Наприклад, компанія може потребувати підключення до CRM-системи IP-телефонії, сервісу sms та електронних розсилок, багатозадачного календаря, логування всіх дій співробітників та листування з клієнтами. ТЗ для вендора має бути точним та детальним, без білих плям та неоднозначностей. Тоді постачальнику буде простіше на всіх етапах роботи – від налаштування та інтеграції нового продукту з наявним програмним забезпеченням до тестування.

3 стадія: власне, впровадження.

Вона складається з кількох кроків. Це, по-перше, збір усіх відомостей щодо контрагентів, покупок, історії взаємовідносин, вже напрацьовані менеджерами без CRM-системи. Все це потрібно буде завантажити до нової CRM.

По-друге, керівника та ключових працівників необхідно навчити користуванню новою системою. Врахуйте, що деякі боятимуться навчання (цілком необґрунтовано) і намагатимуться його уникнути.

По-третє, програму встановлюють на комп'ютери всіх тих, хто працюватиме, і забезпечують безпеку користування за допомогою паролів та інших способів захисту.

По-четверте, навчають решту персоналу: користувачам пояснюють і показують, як працювати у програмі, які можливості вона відкриває, які завдання здатна вирішувати.

Процес впровадження CRM-системи з прикладу відділу продажів

Процес інтеграції CRM-системи у роботу відділу продажів відбувається у кілька етапів. Їх кількість і зміст можуть змінюватись в залежності від того, про яку галузь йдеться і які цілі підприємства.

Таблиця 1.3 - ТОП CRM – систем в Україні на 2020-2021рр.

	Назва	Короткий опис	Ціна
1.	Bitrix24	Допомагає малому та середньому бізнесу керувати продажами, бере під контроль усі канали комунікацій з клієнтами та автоматизує продажі. Доступні хмарна версія та коробкове рішення. Інтерфейс доступний 14 мовами.	Для відділу продажу існує спеціальний тариф – CRM+ за 50 доларів на місяць. Мінімальний платний хмарний тариф - \$16.
2.	Worksection	Сервіс для систематизації проектних даних: завдань, виконавців, термінів, документації тощо.	5 користувачів безкоштовно, мінімальний тариф - \$29 за 10 користувачів на місяць.
3.	NetHunt CRM	Це система для автоматизації процесів продажу, інтегрована до Gmail. Допмагає збирати потенційних клієнтів із різних джерел.	Від \$9 за користувача на місяць. Доступна 14-денна пробна версія.
4.	Мегаплан	CRM-система для малого та середнього бізнесу та підрозділів великих підприємств. Призначена для управління бізнесом та підвищення продажів.	Команда до 10 осіб може користуватися базовими функціями безкоштовного CRM для відділу продажу. Мінімальний платний тариф - \$9.
5.	Sales Creatio	Хмарна CRM-система для професійного управління продажами та пов'язаними з ними бізнес-процесами.	Використання crm обійдеться від \$22 за користувача на місяць.
6.	retailCRM	Спеціалізована система для інтернет-торгівлі.	Безкоштовний тариф дозволяє обробляти до 300 замовлень щомісяця. Платний тариф обійдеться у \$25.

Кінець таблиці 1.3

7.	Pipedrive	Це хмарне рішення для управління вирвою продажів.	Від \$13 за користувача на місяць. Доступна пробна версія.
8.	amoCRM	Має простий інтерфейс, за допомогою якого можна налаштувати систему під потреби конкретного бізнесу та легко інтегрувати її з іншими сервісами.	\$8 в місяць за користувача єсть пробная версія.
9.	Less Annoying CRM	Одна з найкращих CRM-систем для малого бізнесу. Це одна з найдешевших і найпростіших, але при цьому зручних та надійних CRM.	Єдиний тариф - \$10 за користувача.

Фактично впровадження CRM-системи зводиться до її адаптації та настроювання під потреби та можливості підприємства. Щоб програма виправдала вкладення в неї, робіть налаштування відповідно до наступного плану:

1. Визначити цілі.
2. Провести аудит бізнесу та намітити план впровадження програми.
3. Налаштувати платформу.
4. Інтегрувати сторонні послуги.
5. Навчити керівника та персонал.

По таблиці 1.3 ми бачимо що, на ринку послуг CRM-систем є велика кількість варіацій, від систем для малого бізнесу, до систем що, допомагають самим великим і наймасштабнішим мережам та компаніям, навіть для невеликого інтернет магазину є варіант оптимізації роботи.\

Тобто з цього ми маємо великий вибір послуг по цінній політиці та функціоналу, кожна компанія може підібрати собі те, що зможе полегшити

ризик людського фактору, підніме якість та швидкість обслуговування, що в свою чергу принесе більше прибутку, або ще додатково зекономить, а ці додаткові кошти можна буде вкласти в розширення та розвиток бізнесу.

## Висновок до 1 розділу

В першому розділі ми розглянули теоретичну частину по темі управління відносинами з клієнтами(CRM).

Більшості компаній розкіш особистого спілкування стала недоцільною дорогою з погляду собівартості, відповідно, конкурентоспроможності. Знаменитий вислів Генрі Форда «Ми можемо запропонувати клієнту автомобіль будь-якого кольору, якщо цей колір — чорний» стало девізом епохи індустріалізації.

Наприкінці ХХ ст. ситуація почала швидко змінюватися. Багатомільйонні інвестиції в поліпшення процесного та організаційного управління приносили одиниці та частки відсотків з точки зору збільшення ефективності - стала проглядатися «стеля» збільшення ефективності виробництва.

Роль продажу та маркетингу за умов індустріального виробництва визначено чітко: забезпечення сталого попиту існуючу продукцію чи послуги підприємства. Чим більше клієнтів готові придбати вироблені товар або послугу, тим нижча собівартість виробництва, тим вища конкурентоспроможність компанії загалом.

Наприкінці 1990-х років. виникло поняття CRM (Customer Relationship Management).

Автори які брали участь в розвитку CRM: Джон Генрі Паттерсон, Джем Ханді, Морріс Перкін, Арнольд Нустадтер, Пет Салліван.

Загалом CRM-стратегія — це уявлення компанії про те, як працювати з існуючими клієнтами та залучати нових.

Часта помилка компаній — вони хочуть покращити все й одразу. Краще вибрати 2-3 пріоритети та діяти в рамках доступних ресурсів. Не можна рухатись далі без розуміння, що відбувається тут і зараз. Потрібно зробити щонайменше таке: вивчити свою аудиторію, сегментувати її, виробити принципи роботи та комунікації з покупцями.

В рамках CRM можна налаштувати велику кількість інтеграцій із різними сервісами та програмами. Визначте, які з них потрібні для досягнення цілей. CRM-стратегія не статична, її доведеться міняти. Тому вам потрібно постійно моніторити ефективність взаємодії з клієнтами та покращувати його.

Якщо автоматизацію бізнесу побудувати грамотним чином, то матеріальна вигода не забариться. Згідно з проведеними дослідженнями, кожен вкладений у CRM долар здатний принести майже в 6 разів більше прибутку.

## РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВО – ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ВІА МЕДІА»

### 2.1 Загальна характеристика ТОВ «Віа Медіа»

Головний офіс підприємства ТОВ «Віа Медіа» зареєстрований за адресою м. Київ, вул. Драйзера Теодора, буд. 24, Поверх 2, Приміщення 19. Дата реєстрації підприємства - 24.09.2007.

Основними видами діяльності за КВЕД - діяльність у сфері телевізійного мовлення; виробництво кіно - та відеофільмів, телевізійних програм; діяльність у сфері радіомовлення; посередництво в розміщенні реклами в засобах масової інформації; надання інших допоміжних комерційних послуг.

Статутний фонд фірми ТОВ «Віа Медіа» складає 1 044 000.00 грн. Перелік засновників юридичної особи:

- ТОВ "ВОЛЯ-КАБЕЛЬ". Внесок: 514 000.00 грн, 49.234%;
- ТОВ "ТЕЛЕСВІТ". Внесок: 509 560.00 грн, 48.808%
- ТОВ "КИЇВСЬКІ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНІ МЕРЕЖІ". Внесок: 20 440.00 грн, 1.958%

Розглянемо коротко компанію ТОВ «Воля кабель», яка є одним із найбільших власників ТОВ «Віа Медіа».

Воля - група телекомунікаційних компаній, представлена у двадцяти двох регіонах, у тридцяти п'яти містах України. Група надає послуги кабельного телебачення (в тому числі HDTV та за технологією OTT Smart TV), широкопasmового доступу в Інтернет, хостингу серверів та хмарні сервіси.

ТОВ «Воля кабель» є провідним загальнонаціональним українським телекомунікаційним провайдером, який надає сучасні телекомунікаційні послуги: аналогове, цифрове, HD- й інтерактивне телебачення,

високошвидкісний доступ до Інтернету й послуги одного з найбільших в Україні дата-центрів.

1 червня 2002 року був затверджений Корпоративний кодекс компанії ВОЛЯ, і ця дата стала офіційним днем народження компанії.

Місія компанії: «Ми відкриваємо світ для наших клієнтів, надаючи доступ до найкращих джерел інформації, розваг та комунікацій. Ми віримо, що запорука нашого успіху полягає в нашій здатності приносити постійну користь нашим клієнтам, співробітникам, інвесторам й Україні в цілому. Тому ми створюємо все більш високі стандарти якості, надаючи високопрофесійні, інноваційні і надійні послуги».

Станом на 2010 рік компанія Воля сукупно покривала 2,5 млн домогосподарств України.

Станом на початок 2013 року компанія має 540 тисяч абонентів Інтернету (7,7% ринку) та є третім інтернет-провайдером України, після Укртелекому та Київстару. Також компанія є найбільшим оператором на ринку платного телебачення України та має 1 млн абонентів. Станом на 2010 рік 55% коштів компанії приносило телебачення і 45% Інтернет. [4]

Станом на 2017 рік мережа компанії охоплювала 3,6 млн домогосподарств.

У грудні 2020 року 100% акцій Volia викупила український медіаконгломерат Datagroup. Операція очікує погодження АМКУ, яке розпочало розгляд питання щодо поглинання Datagroup компанії Volia (шляхом придбання трьох офшорних компаній-кінцевих власників Volia) у січні 2021 року, і саме так ТОВ «Воля» завдяки синергії двох компаній перетворилася в одну і найпотужнішу телекомунікаційну компанію ТОВ «Віа Медіа» (в майбутньому назва повинна змінитися).

Компанія ТОВ «Воля» надає послуги з доступу до інтернет, трансляції телеканалів та телеканалів з власним контентом, голосового зв'язку, хостинг-серверів, хмарні сервіси та супутні послуги.

ТОВ «Віа Медіа», в свою чергу, надає подібні послуги, користуючись наявними в неї 13 ліцензіями та іншими об'єктами інтелектуальної власності.

Виробництво, що здійснюють підприємства є несезонним. Тому продукція реалізовується постійно, можна сказати щохвилини.

Якість послуг ТОВ «Віа Медіа» є достатньо високою, що забезпечується сучасним виробничим обладнанням. На ціноутворення на підприємстві, враховуючи специфіку його діяльності, впливають перш за все зовнішні фактори, такі як зміна законодавства, зміна ціни на контент, а також важливе місце займає ціна конкурентів, платіжна спроможність населення.

Управління діяльністю на підприємстві розділяється на 3 рівні: стратегічний, тактичний та оперативний. Вид стратегії, тактики та оперативні рішення розробляються менеджером затверджуються генеральним директором.

Організаційна структура ТОВ «Віа Медіа» наведена на рисунку 2.1.

На рисунку 2.1 можна побачити що, головним управлінцем в компанії є генеральний директор, якому підпорядковуються всі відділи та департаменти. У генерального директора є помічник та радник, також наступними після нього йдуть заступники генерального директора по різним запитанням, які керують та несуть відповідальність окремо кожен за свій департамент. На ряду з ними розмістилися технічний директор, дирекція з юридичного супроводу, фінансовий та адміністративний департамент, також департамент з іноваційного розвитку. Недавнім часом топ менеджмент зазнав кадрових змін, але в загальному головні департаменти та дирекції не переіменувалися, та не з'являлися нові. Всі працівники незалежно від відділу та посади, взаємодіють між собою, компанія має гарно налаштовану внутрішню комунікаційну систему, для швидкого обміну даними та інформацією.

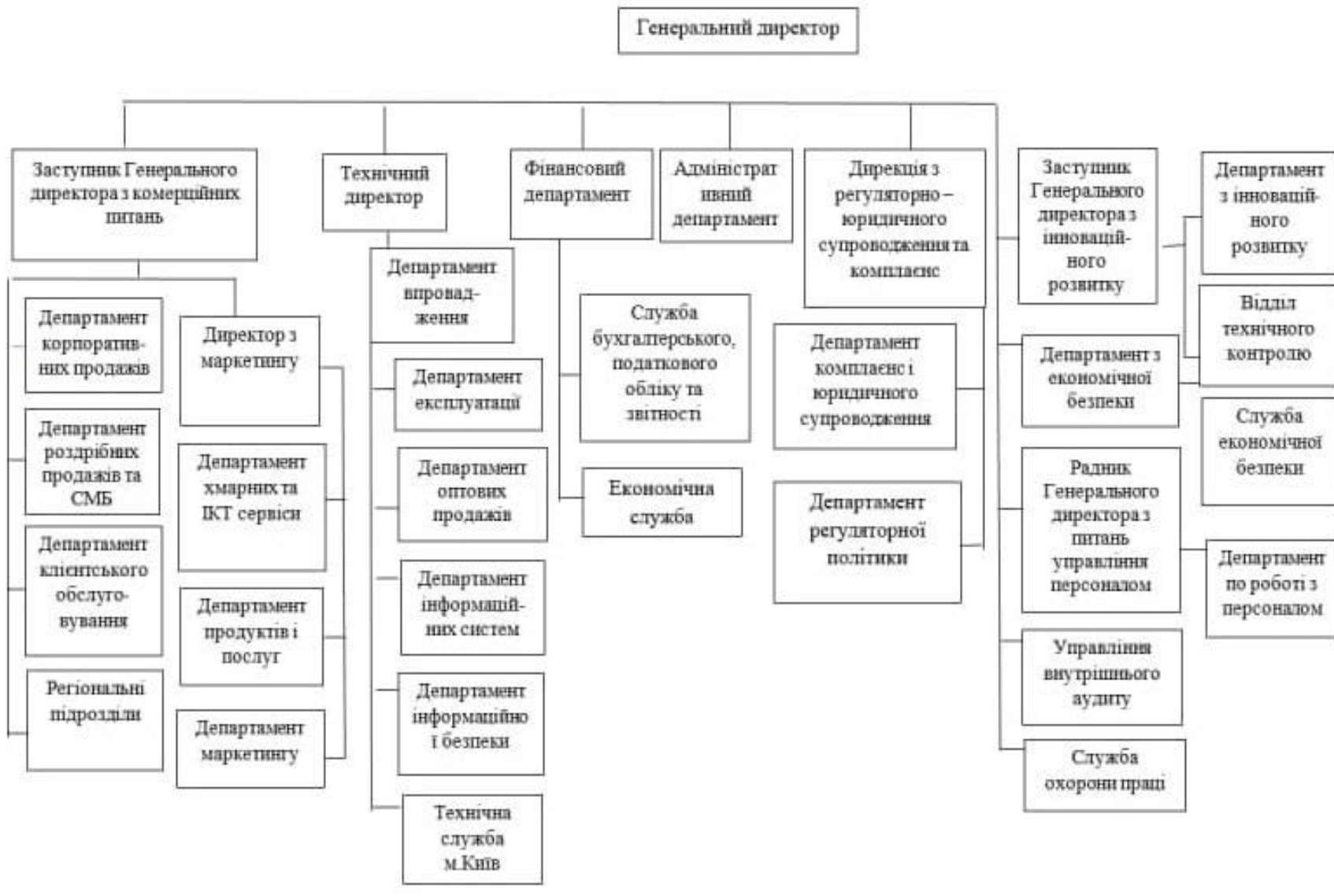


Рисунок 2.1 - Організаційна структура ТОВ «Віа Медіа»



Рисунок 2.2- Організаційна структура відділення ТОВ «Віа Медіа» у м.Хмельницький

Функцією управління персоналом в ТОВ «Віа Медіа» займається департамент по роботі з персоналом. Основною метою департаменту є забезпечення підприємства персоналом в потрібній кількості та якості задоволення потреб діяльності. В діяльності департаменту широко використовується комп'ютерна техніка, а також спеціалізоване програмне забезпечення. Майже вся робота департаменту автоматизована, від пошуку

через електронні мережі кваліфікованих кадрів, до контролю за наявністю працівників на своєму робочому місці в робочий час.

На рисунку 2.2 зображено Організаційна структура відділення ТОВ «Віа Медіа» у м.Хмельницький

Кервіник департаменту є головним по обслуговуванню клієнтів, він дає розпорядження до керівника філії та начальника відділу, які в свою чергу виконують розпорядження або передають їх на начальників секторів, які керують секторами які закріпленні за ними.

Супервізори, або іншими словами керівники груп, виконують ці розпорядження, мають більш тісний зв'язок з операторами, та знаходяться в роботі з користувачами, в той момент коли начальники секторів та начальник відділу менш обізнані в деталях роботи з користувачами.

Між працівниками та керівниками різних рівнів налагодженна система комунікації, всі запитання, відповіді, пропозиції і тому подібне, швидко доходить до адресата.

Окрім операторів, користувачі можуть скористатися розділом «Популярні запитання та відповіді», на головному сайті компанії, також допомога є в особистому кабінеті і в додатку «MyVolia». До 2021 року ще існував сайт для робітників для вирішення питань та проблем, взаємної допомоги.

На підприємстві ТОВ «Віа Медіа» використовується тарифна система оплати праці з системою премій та бонусів за якісне та своєчасне виконання поставлених завдань.

На наш погляд, організаційна культура товариства досить розвинена, кожен працівник забезпечений медичним страхуванням, харчуванням та інше. Для підтримання високого морально-психологічного стану, проводяться корпоративи по святам, задля підтримки комунікації між працівниками.

Необхідно окремо описати процес та ефективність навчання оператора першої лінії. Викладач теорії та практики, та сам процес і програма навчання

були цікавими, 95% учнів проходили навчання вдало та успішно влаштувалися на роботу. Вся теорія була розписана та переказана, практичні навички були в ігровій формі та з симуляціями ситуацій. Саме такий підхід дає гарні результати. На рахунок розвитку персоналу, в компанії ТОВ «Віа Медіа» все організовано достатньо ефективно, кожного кварталу проводяться додаткові навчання, для підняття кваліфікації, для розвитку нових навичок. Але є пропозиції ефективності. На наш погляд, було б краще, якби для операторів 1 лінії навчання проводилось з залученням психолога. Адже як показує досвід, 25-30% користувачів, телефонують під високим ступенем стривоженості і для врегулювання конфлікту працівнику бажано мати базові навички, яких може навчити психолог. Також багато кому бажано пройти курс користування програмами майкрософт, особливо Excel, так як його можливості досить великі.

Фінансово-господарська діяльність підприємства ТОВ «Віа Медіа» здійснюється відповідно до поставлених завдань[9].

Телекомунікаційна компанія ТОВ «Віа Медіа» має такі форми фінансової звітності: баланс; звіт про фінансові результати; звіт про рух грошових коштів; звіт про власний капітал; примітки.

Фінансовий департамент діє за двома основними напрямками фінансової роботи на підприємствах – фінансове планування, оперативна і контрольна-аналітична робота. У своїй діяльності відділ керується планом реалізації по встановлених показниках, наказами, розпорядженнями керівництва і вищестоящих органів, правилами внутрішнього трудового розпорядку, а також чинним законодавством.

За кожним керівником закріплено відповідний відділ. Керівник перевіряє замовлення цього відділу, контролює роботу, співпрацює з асистентами та працівниками відділу. Керівник тісно співпрацює з економістами центрального офісу та інших компаній, а також з директорами напрямків та їх асистентами.

Функції фінансового департаменту:

- забезпечення у фінансуванні господарської діяльності;
- розробка програми по фінансуванню підприємства;
- визначення витрат коштів для всіх відділів підприємства;
- складання бізнес-плану;
- виконання розрахунків з банками, кредиторами, підрядчиками;
- аналіз фінансово-господарської і зовнішньоекономічної діяльності;
- складання фінансового обліку, ведення фінансових документів та розробка бухгалтерського балансу.

ТОВ «Віа Медіа» має велику кількість приміщень по країні, які використовуються для офісів, та складів. Також, так як компанія є постачальником телекомунікаційних послуг, до необоротних активів можна віднести велику кількість техніки, що надає сигнал для роботи послуги Інтернету та телебачення, довгострокові договори на права для контенту.

Більшість із техніки, якою володіє компанія спрямована на те, щоб транслювати сигнал, який дає доступ до мережі інтернет та телебачення. Тобто ця техніка бере пряму участь у виробничо – технологічному процесі компанії. Цільове призначення основних засобів різне, якісь із них спрямованні на усунення неполадок, інші мають ціль - збір інформації. До прикладу один із основних засобів є ГС(головна станція), яка дає сигнал на все місто, тобто її цільове призначення на вироблення сигналу для підстанції, які у свою чергу роздають його по будинках.

В загальному компанія ТОВ «Віа Медіа» має гарне забезпечення необоротними активами та основними засобами, так як постійно інвестує в це гроші, тому що головна ціль та мета, це задовольнити потреба користувачів.

Для забезпечення відтворення основних виробничих засобів важливе значення має вивчення їхнього стану та використання, що є важливим фактором підвищення ефективної діяльності підприємства.

Перейдемо до аналізу фінансово-господарської діяльності підприємства

## 2.2 Аналіз показників фінансово – господарської діяльності ТОВ «Віа Медіа»

Фінансово-господарська діяльність підприємства - це сукупність дій з виробництва та продажу товарів, послуг, продукції з використанням обмеженого обсягу фінансових ресурсів. Сама собою господарська діяльність означає саме створення товарів, послуг, продукції. Фінансова діяльність є частиною господарського процесу для підприємства. Без залучення необхідних фінансових ресурсів, їх правильного розміщення, ефективного управління позитивними та негативними грошовими потоками неможливо забезпечити стійкість такого процесу. Саме тому виділяють фінансову діяльність як частину загального фінансово-господарського процесу підприємства.

Розглянемо техніко-економічні показники ТОВ «Віа Медіа».

Як бачимо з таблиці, чистий дохід зменшився у 2020 році на 3177.1 тис грн., хоча в 2019 відбувся непоганий приріст у сумі 4681.6 тис.грн., собівартість реалізованої продукції з кожним роком все зростає, до прикладу різниця між 2018 та 2020 роком складає 3481.3 тис.грн. Інші операційні доходи та просто інші доходи так само мали гарний показник у 2019 році, а ось уже в 2020 стрімко знизилися, а інші операційні витрати з року в рік зростають. Як ми бачимо чистий прибуток також знизився лише у 2020 році на 342.7 тис.грн в порівнянні з 2019 роком, та на 306.6 тис.грн в порівнянні з 2018р. На рахунок кадрового складу, в зв'язку з розширенням обов'язків підприємства, та збільшенням обсягу роботи, було набрати 43 працівники, за останні 3 роки. Досить гарну динаміку має середньомісячна заробітна платня одного працівника, ми можемо спостерігати що, у порівнянні 2020 року та 2018, середня зарплатня зросла на 2741.6 грн.

Таблиця 2.1– Техніко – економічні показники ТОВ «Віа Медіа»

	Одиниці виміру	Дані по роках			Темпи змін за рік %	
		2018	2019	2020	2019/2018	2020/2019
1	2	3	4	5	6	7
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис грн	41906.80	46588.40	43411.30	111.17	93.18
Собівартість реалізованої продукції	тис грн	32333.20	34284.50	35814.50	106.03	104.46
Інші операційні доходи	тис грн	1520.30	1631.80	1222.90	107.3	74.94
Інші операційні витрати	тис грн	3300.00	3702.90	5298.20	112.2	143.08
Інші доходи	тис грн	250.90	235.70	152.70	93.94	64.78
Інші витрати	тис грн	-	-	-	-	-
Фінансовий результат до оподаткування	тис грн	6987.30	7291.40	6851.30	104.35	93.96
Чистий прибуток	тис грн	5867.2	5903.30	5560.60	100.6	94.19
Фонд заробітної плати працівників	тис грн	1250.00	2100.6	2406.10	168.04	114.54
Середньооблікова чисельність штатних працівників	осіб	245	260	288	106.12	110.76
Середньомісячна заробітна платня одного працівника	грн	4800.00	6000.00	7541.6	125	125.69
Середньорічний виробіток одного працівника	грн	171.04	179.19	150.73	104.7	84.11
Рентабельність реалізованої продукції	%	18.14	17.21	15.52	94.87	90.18
Вартість основних фондів	тис грн	98.00	107.30	230.70	109.48	215
Рентабельність оборотних активів	%	36.83	31.33	31.37	85.06	100.1
Оборотні активи	тис грн	15928.00	18840.00	17721.20	118.28	94.06
Загальна рентабельність	%	36.61	31.15	30.97	85.08	99.42

Рентабельність реалізованої продукції має стабільну динаміку спадання, якщо порівняти 2018 та 2020рр., рентабельність реалізованої продукції зменшилася на 2.62%.

Рентабельність оборотних активів має схожу динаміку до рентабельності реалізованої продукції, за останні три роки ми можемо спостерігати лише спад, у 2019 році спад був у розмірі 5.5%, а у 2020 році ситуацію трішки покращили, і спаду не було по відношенню до 2019, і відбувся маленький приріст у 0.04%. Так як попередні рентабельності не показали гарних результатів, загальна рентабельність також спадає, про що свідчить відсоток спаду у розмірі 5.64% в порівнянні 2018 та 2020років. Зобразимо динаміку виручки та собівартості на рисунку 2.1.

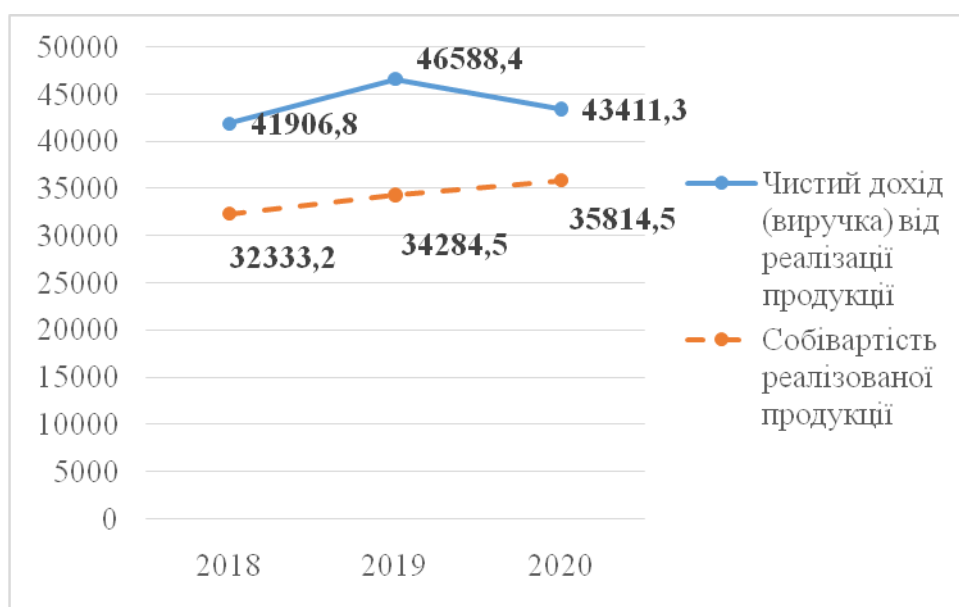


Рисунок 2.1- Динаміка виручки та собівартості ТОВ «Віа Медіа» по роках

Часто горизонтальний та вертикальний види аналізу відносять до експрес – аналізу стану підприємства. Як ми бачимо сума нематеріальних активів на «Віа Медіа» зростає з року в рік, отже можливо підприємство дорожчає на ринку, або збільшує базу ліцензій та патентів.

Також починаючи з 2018 року, необоротні активи зростають з непоганою динамікою, за остані рік на 3039.00 тис грн., що підтверджують такі факти зростання як: основні засоби, капітальні інвестиції, інші необоротні матеріальні активи, нематеріальні активи, довгострокові фінансові інвестиції, довгострокова дебіторська заборгованість.

Оборотні активи мали гарну динаміку зростання до 2019 року, в 2019 році можемо спостерігати невеличкий спад у розмірі 1118.8 тис.грн., але не дивлячись на те, що деякі показники просідають

Таблиця 2.2 - Горизонтальний аналіз балансу ТОВ «Віа Медіа»

Назва рядка	Дані по роках			Зміни, +/-, тис.грн	
	2018 р., тис. грн	2019 р., тис. грн	2020 р., тис. грн	2019 до 2018	2020 до 2019
1	2	3	4	5	6
Нематеріальні активи	15 456.90	17 549.80	20 395.60	2 092.90	2 845.80
первісна вартість	27 678.00	28 079.70	40 163.20	401.70	12 083.50
накопичена амортизація	12 056.60	10 529.90	19 767.60	-1 526.70	9 237.70
Незавершені капітальні інвестиції	875.00	827.30	895.00	-47.70	67.70
Основні засоби	98.00	107.30	230.70	9.30	123.40
первісна вартість	200.30	208.70	397.40	8.40	188.70
знос	100.90	101.40	166.70	0.50	65.30
Необоротні активи	17 371.00	18 485.90	21 524.90	1 114.90	3 039.00
Запаси	5.30	1.50	7.70	-3.80	6.20
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари,	20 098.00	18 464.70	14 761.90	-1 633.30	-3 702.80

Кінець таблиці 2.2

Дебіторська заборгованість	6.20	5.60	13.40	-0.60	7.80
Гроші та їх еквіваленти	456.00	357.50	2 922.40	-98.50	2 564.90
Витрати майбутніх періодів	11.00	10.30	14.40	-0.70	4.10
Інші оборотні активи	1.10	0.40	1.50	-0.70	1.10
Оборотні активи	15 928.00	18 840.00	17 721.20	2 912.00	-1 118.80
Баланс	33 299.00	37 325.90	39 246.10	4 026.90	1 920.20

, баланс підприємства зростає, на 4026.9 тис.грн. з 2018 по 2019 рік, і на 1920.2 тис.грн. за період від 2019 по 2020р.

Зобразимо активи ТОВ «Віа Медіа» на рисунку 2.2.

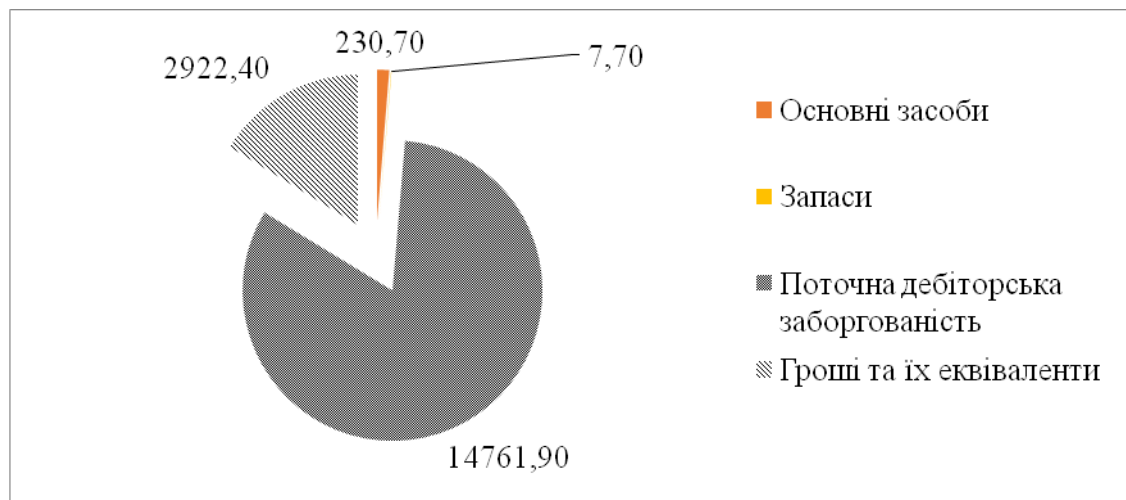


Рисунок 2.2 – Активи ТОВ «Віа Медіа» у 2020 році

Виходячи з діаграми, ми бачимо, що компанії заборгували дебітори 14761.9 тис.грн., це означає що, заборгованість буде погашена протягом дванадцяти місяців з дати балансу, або будуть накладені штрафи. На рахунок

основних засобів, компанія добре забезпечена, але все одно потрібно задуматися над інвестиціями або покращенням основних засобів, так як їхня вартість буде зменшуватися з часом, внаслідок фізичного чи морального зносу.

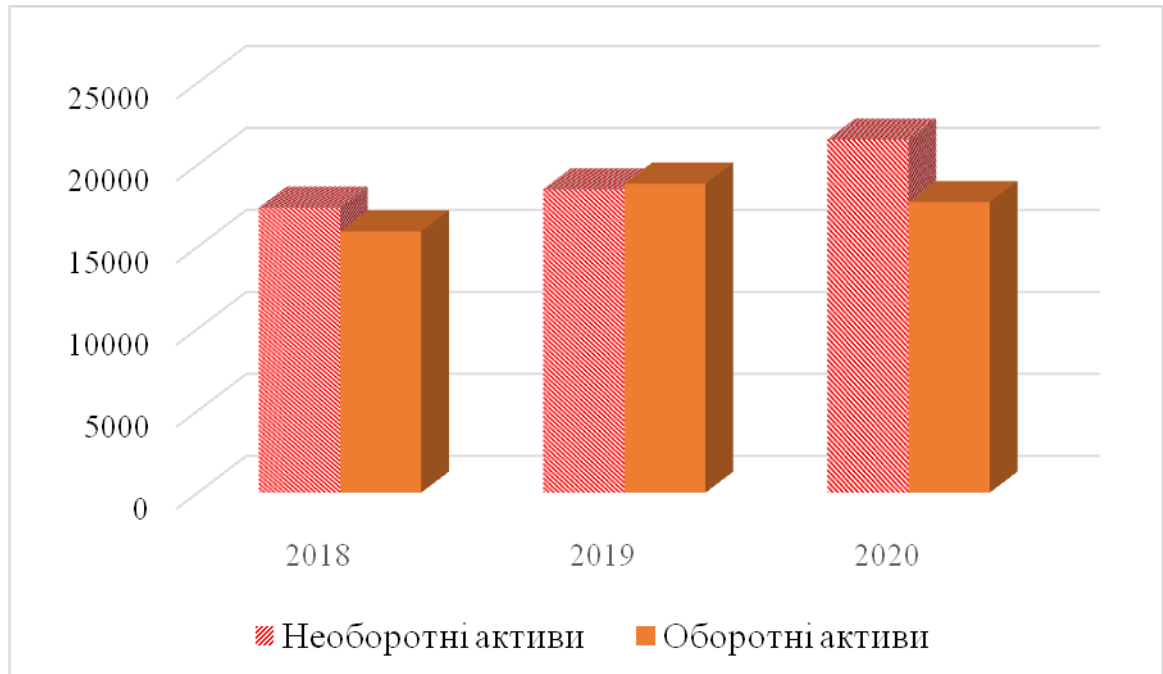


Рисунок 2.3 – Динаміка активів ТОВ «Віа Медіа» у 2018-2020 роках

Для детальнішого розгляду та аналізу ми відобразимо ще на діаграмі пасиви компанії.

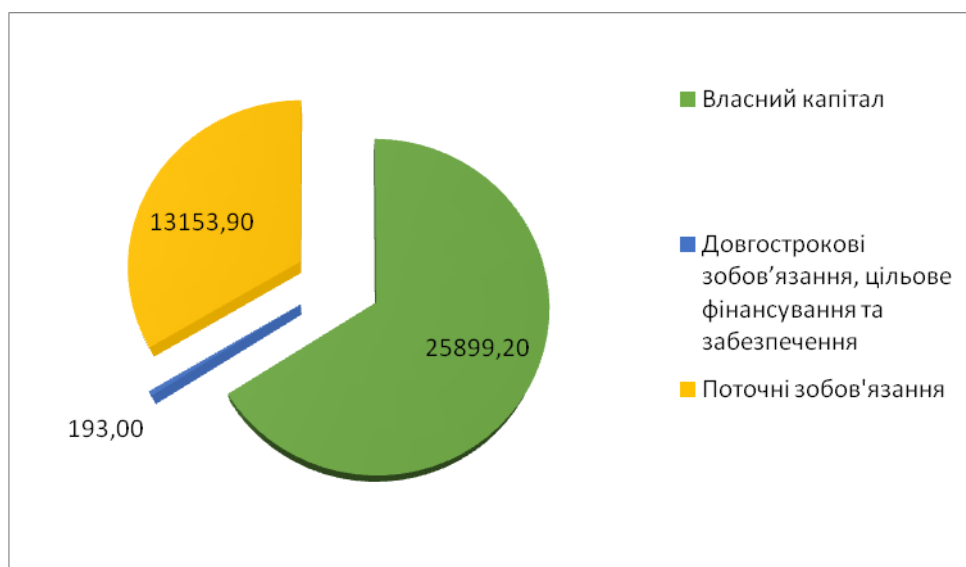


Рисунок 2.4 - Пасиви ТОВ «Віа Медіа», 2020 р.

Згідно діаграми видно, що основну долю пасивів займає власний капітал у розмірі 25899.2 тис.грн. це 66% усіх пасивів, але також немало займають і поточні зобов'язання, що розмістилися на у розмірі 13153.9 тис.грн., 34% усіх пасивів.

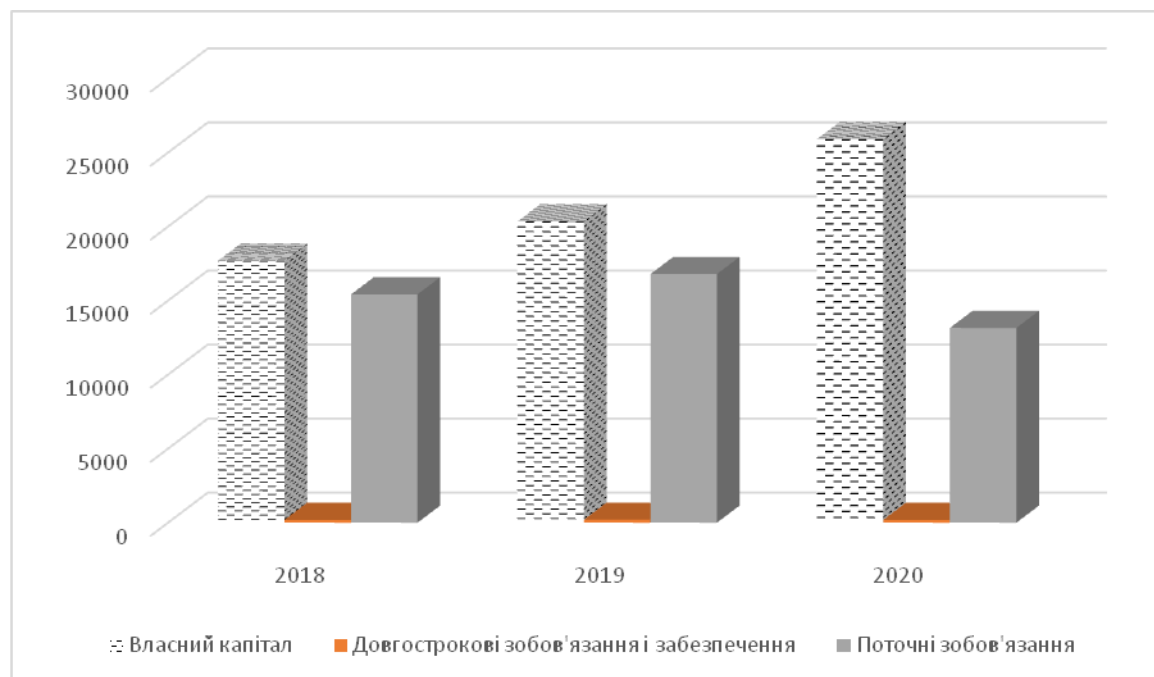


Рисунок 2.5 –Динаміка пасивів ТОВ «Віа Медіа» у 2018-2020 р.р.

Відповідно до рисунку 2.5, серед пасивів головну частку має власний капітал, це означає що, компанія має гарні джерела фінансування, здебільшого це інвестиції.

Довгострокові зобов'язання і забезпечення як ми бачимо компанія сплачує, але з 2018р. до 2019р., відбувся приріст, отже була якась позика для компанії від кредиторів, на рахунок поточних зобов'язань, тут також не стабільна динаміка, з 2018р. до 2019р. відбувся невеликий приріст, а ось з 2019р. по 2020р. різниця стала у 3636.8 тис.грн.

Таблиця 2.3– Вертикальний аналіз балансу ТОВ «Віа Медіа»

Показники	2018		2019		2020	
	Дані	Питома вага, %	Дані	Питома вага, %	Дані	Питома вага, %
1	2	3	4	5	6	7
<b>АКТИВИ</b>						
Необоротні активи	17371.00	52.17	18485.90	49.53	21524.90	54.85
Оборотні активи	15928.00	47.83	18840.00	50.47	17721.20	45.15
Баланс	33299.00	100	37325.90	100	39246.10	100
<b>ПАСИВИ</b>						
Власний капітал	17689.50	53.12	20338.60	54.49	25899.20	65.99
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	190.10	0.57	196.60	0.53	193.00	0.49
Поточні зобов'язання	15419.40	46.31	16790.70	44.98	13153.90	33.52
Баланс	33299.00	100	37325.90	100	39246.10	100

Розглянувши таблицю 2.3, ми можемо побачити що, в активах переважають необоротні активи в 2018 році у розмірі 52.17%, у 2019 уже оборотні активи перевищили необоротні на 0.47%, але ситуація знову змінилася, у 2020 році, коли необоротні активи перевищили оборотні на 4.85% і різниця стала ще більшою ніж у 2018 коли різниця складала 2.17%. Довгострокові зобов'язання і забезпечення були взяті додатково на 2019 рік, а ось у 2020 році ми бачимо що, погашення зобов'язань почалося.

Згідно динаміки активів, необоротні активи в більшості років, переважають оборотні, це обумовлено тим, що компанія володіє великою

кількістю приміщень, торгових точок, техніки та правами на трансляцію різного виду контенту. Великий приріст необоротних активів у 2020 році порівняно з 2018, пояснюється тим, що деякі основні засоби набувають цінності через певний період часу, оборотні активи мали гарну динаміку до 2020 року, їхній спад можливо пов'язаний з продажем компанії.

В загальному, аналіз фінансово – господарської діяльності показав, що підприємство було досить прибутковим, але згідно звітності, особливо 2020 року можемо припустити, що якщо не виправити ситуацію то підприємство може отримати великі фінансові втрати, можливо навіть прийдеться брати кредити, для виправлення ситуації.

Розглянемо фінансові результати підприємства, наведені в таблиці 2.4

Таблиця 2.4- Фінансові результати ТОВ «Віа Медіа», 2018 - 2020 роки

Назва рядка	Данні по роках			Зміни, +/-, тис.грн	
	2018 рік, тисгрн	2019 рік, тис грн	2020 рік, тис грн	2019 до 2018	2020 до 2019
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	41 906.80	43 411.30	46 588.40	1 504.50	3177.10
Інші операційні доходи	1 520.30	1 631.80	1 222.90	111.50	-408.90
Інші доходи	250.90	235.70	152.70	-15.20	-83.00
Разом доходи	43 678.00	45 278.80	47 964.00	1 600.80	2685.20
Собівартість реалізованої продукції	32 333.20	34 284.50	35 814.50	1951.30	1530.00
Інші операційні витрати	3 300.00	3 702.90	5 298.20	402.90	1595.30
Разом витрати	35 633.20	37 987.40	41 112.70	2354.20	3125.30
Фінансовий результат до оподаткування	6 987.30	7 291.40	6 851.30	304.10	-440.10

Кінець таблиці 2.4

Податок на прибуток	1 120.10	1 388.10	1 290.70	268.00	-97.40
Чистий прибуток (збиток)	5 867.2	5 903.30	5 560.60	36.1	-342.70

Згідно аналізу ми можемо замітити, що чистий дохід компанії виріс з 2019 до 2020 року на 3 177,1 тис.грн. Собівартість реалізованої продукції має гарний результат, динаміка зростання є стабільною, до прикладу у 2019 році зростання відбулося на 1951.3 тис.грн, а у 2020 році на 1530 тис.грн. Витрати підприємства є значно меншими за доходи, хоча за останій звітній період витрати трішки піднялися, на 771.1 тис.грн., в більшості випадків це пов'язується зміною ціни на техніку, товари, права на трансляції або ліцензії, чистий прибуток нажаль останнього звітного періоду пішов на спад, компанія понесла втрати у розмірі 342.7 тис.грн.

### 2.3 Управління відносинами з клієнтами на ТОВ «Віа Медіа»

Управління відносинами з клієнтами в компанії займає одну з ключових позицій для розвитку та інвестування, як і в багатьох інших компаній, тому що, легені бізнесу це – клієнти, завдяки їм компанії заробляють. Не залежно від сфери бізнесу, відносини з клієнтами мають бути на найвищому рівні, щоб людям хотілося купувати/користуватися тією чи іншою послугою/товаром.

Компанія надає послуги також для бізнесу, підприємств, мереж компаній. Доприкладу, користувачами компанії є «Нова Пошта», по всіх містах України(окрім відділень у селищах та областей), частина відділення банків «Приват Банк», «Ощадбанк», дитячі садочки, школи та відділення поліції.

Воля ще має дата центр. Дата-центр Volia обрано постачальником послуг для розміщення більше 3000 серверів. Серед наших абонентів підприємства та проекти зі всієї України – ІТ-компанії, розробники, хостинг-провайдери, реселери послуг, а також компанії сфери роздрібної торгівлі та виробництва. Технічний майданчик Дата-центру обладнано усім необхідним для забезпечення комфортної та безперебійної роботи серверів: зарезервованими лініями електроживлення, дизель-генераторною підстанцією, сучасними системами охолодження, пожежогасіння та відеоспостереження.

Абоненти мають цілодобовий фізичний доступ до свого обладнання. В разі необхідності надається можливість віддаленого доступу до локальної консолі серверу за допомогою IP-KVM. Служба технічної підтримки працює цілодобово та займається обслуговуванням виключно абонентів Дата-центру.

Ось приклади користувачів:

- «ABK»;
- «RST»;
- «Blek red white»;
- «Hotels 24.ua»;
- «2IP».

Та багато інших, всі вони доступні на сайті (<https://viamedia.tv/>), та там також є велика кількість відгуків від користувачів хостингами. На сайті також є можливість переглянути варіанти послуг, ціни на них, в разі потреби з вами зв'яжуться та допоможуть, перелік послуг постійно оновлюється разом із цінами.

В дата центрі доступні чотири послуги:

- Послуга «CLOUDSERVER». Сконфігурований та повністю готовий до роботи Хмарний сервер.
- Послуга «DEDICATED». Замовте оренду виділеного серверу в Дата-центрі Volia, обравши країну розміщення та конфігурацію, а ми візьмем на себе

усі турботи про працездатність його фізичних компонентів, безпеку та безперебійний доступ в Інтернет. Немає необхідності купувати дорогий сервер, обслуговувати його та модернізувати, оплачуйте щомісячно та отримуйте виділений сервер, готовий для роботи ваших проєктів.

- Послуга «COLOCATION». Маєте сервер чи парк серверного обладнання? Розмістіть його в Дата-центрі Volia, де ми забезпечимо йому найкомфортніші умови: безперебійне електроживлення, високошвидкісні канали Інтернет, цілодобову технічну підтримку, фізичну безпеку та вигідні тарифні плани без будь-яких додаткових платежів.

- Послуга «CLOUD IAAS». Ваш власний віртуальний дата-центр: створюйте віртуальні машини, мережі, розподіляйте між ними ресурси і використовуйте для будь-яких потреб: створення віртуального офісу, розміщення сервісу онлайн-замовлень, поштового серверу, бухгалтерських та CRM-додатків, корпоративних сервісів.

Окремо хотів ще підкреслити що компанія має декілька можливих варіантів оплати послуг для бізнес клієнтів:

- Оплата через додаток Приват 24.

Для оплати послуг через систему «Приват24» вам необхідно мати активований акаунт у цій системі, прив'язану до акаунту платіжну карту і достатню кількість коштів на ній. Безготівковий розрахунок через Online banking будь-якого банку. Доступне приймання платежів від абонентів через систему онлайн-банкінг будь-якого банку за реквізитами. Обов'язково вкажіть призначення платежу;

- Безготівковий розрахунок для юридичних осіб.

Платіж здійснюється шляхом переказу грошових коштів по банківських рахунках, з розрахункового рахунку Абонента на розрахунковий рахунок Воля (IBAN). У призначенні платежу необхідно коректно вказати номер виставленого рахунку-фактури або номер договору з компанією Воля;

- Monobank.

Для оплати послуг через систему «Monobank» вам необхідно бути власником картки, мати активований акаунт в мобільному додатку, достатню кількість коштів на картці. Платіжні термінали самообслуговування Приват Банк;

- Готівкою, через відділення банку.

Оплату можна здійснити через відділення українських банків за умови сплати комісії, розмір якої визначається банківськими установами. При заповненні платіжного документа для ідентифікації абонента необхідно вказувати номер договору з компанією Воля. Також послугу, назву (ПІБ) особи, наяку укладено договір. Для оперативності фіксації оплати, копію квитанції потрібно надіслати на [pro@volia.com](mailto:pro@volia.com).

Для приватних осіб окрім цих варіантів є ще декілька:

- Оплата через Портал абонента «Мій кабінет» або через мобільний додаток «My Volia». Увійти на Портал абонента «Мій кабінет» або у мобільний додаток «My Volia». Виберіть розділ «Мій рахунок». У підрозділі «Поповнити рахунок – через Інтернет» виберіть платіжну систему. Після оплати натиснути «Зберегти картку для оплати».

Через платіжні термінали, і онлайн системи такі як “EasyPay”, “iPay.ua”, “portmone.com” також присутня можливість для оплати послуг.

На ТОВ «Via Медіа», для взаємодії з клієнтами створено кол – центр для прийому дзвінків, менеджерів для вихідних дзвінків, та офіси в кожному місті де компанія надає послуги.

Для взаємодії з уже наявними, потенційними та колишніми клієнтами компанія має спеціально навчених працівників, що виконують такі функції:

- прийом дзвінків для вирішення питань користувачів;
- листування з користувачами B2C та B2B, головами ОСББ та ін.;
- вихідні дзвінки для пропонування послуг, товарів тощо.;

- прийом відвідувачів для заповнення різних форм, здачі або отримання обладнання, написання заяв, отримання компенсацій або соціальних пакетів(лише для окремих груп людей).

Таблиця 2.1 - Посади в компанії та як вони контактують з клієнтами.

Менеджер продажів	Виконує вихідні дзвінки, до потенційних клієнтів, або тих хто уже користується послугами, для пропонування підключення акційних пакетів.
Фахівець колл-центру B2C	Приймає дзвінки від абонентів, щоб допомогти вирішити їх питання. В деяких випадках здійснює дзвінки.
Консультанти в офісах	Виконує функції як менеджера з продажів, так і фахівця колл-центру, але спілкування відбувається вживу. Має можливість видавати та приймати обладнання компанії.
Фахівець по соціальним медіа	Консультує абонентів у соціальних мережах(Фейсбук, Інстаграм, електронна пошта), допомагає вирішувати питання клієнтів, або орієнтує по навігації сайту.
Фахівець колл-центру B2B	Виконує ті самі функції, що і Фахівець колл-центру B2C, але лише з бізнес клієнтами.
Директори, адміністратори офісів	Декілька разів на тиждень проводяться зустрічі з клієнтами для вирішення питань, або тих які не можуть вирішити звичайні консультанти.

Всі ці вищеперераховані посади, керуються різними начальниками секторів, але самі начальники секторів підпорядковуються лише одній людині, директору по роботі з клієнтами (в центальному відділенні ТОВ «Via Медіа»). Тобто всі розпорядження, директор по роботі з клієнтами надає локальним начальникам, які у свою чергу мають донести це розпорядження до своїх підлеглих.

На рахунок консультантів що, обслуговують по дзвінках, ці дзвінки виконуються на базі CISCO, точніше CUCM(Cisco Unified Communications Manager).

Cisco Unified Communications Manager (раніше відомий як Cisco Unified CallManager) – це потужний програмний компонент рішення Cisco Unified Communications, який виконує функції обробки дзвінків. Cisco Unified Communications Manager – це система обробки дзвінків у корпоративних мережах IP-телефонії з високим рівнем масштабованості, підтримкою розподілу та високої доступності, що дозволяє реалізувати послуги голосового зв'язку, передачі відео, мобільності абонентів та контролю присутності в компаніях з кількістю користувачів понад 100 тисяч.

Cisco Unified Communications Manager створює єдиний робочий простір, що розширює можливості корпоративного телефонного зв'язку та дозволяє використовувати пристрої з пакетною передачею даних - IP-телефони, пристрої обробки медіаконтенту, VoIP шлюзи, мобільні пристрої та мультимедійні програми. Додаткові послуги, такі як уніфікований обмін повідомленнями, мультимедійні конференції, контакт-центри з можливістю співпраці та мультимедійні системи інтерактивного самообслуговування, реалізуються через відкриті інтерфейси прикладного програмування (API) для телефонії.

Досить зручна та практична система для обробки дзвінків, в ній все продумано до дрібниць, також «вшито» робот IVR, іншими словами голосове меню, яке пропонує людям що, телефонують навігацію по системі, також голосовий бот має можливість допомогти в питаннях на 90%, так як всі схеми та комунікації присутні в цій системі.

Раніше, 6 – 7 років тому, компанія мала підрядників які допомагали абонентам у питаннях,але врахувавши витрати на це, сили та визначивши якість роботи підрядників(їх було декілька), компанія вирішила що, раціональніше буде вкласти кошти у власний колл-центр, та розвинути його на відповідний

рівень, для якісного обслуговування абонентів. Щоб триматися компанії в топі, потрібно мати окрім якісних послуг, ще і висококваліфікований персонал, який буде працювати ефективно, та виконувати всі поставленні задачі в потрібний термін, а це вже у свою чергу правиблюватиме все більше клієнтів. Все залежить від якості навчання персоналу, карти розмови з клієнтом.

Є додатково різні мотивації працівників, до прикладу, працівники мають можливість брати участь в змаганні «DzWINNER» та локальних змаганнях серед операторів колл-центру.

«DzWINNER» - змагання серед контакт центрів України, це найвища премія для консультанта яка є в Україні. Для участі та перемоги, потрібно надіслати креативний дзвінок з абонентом(на головному сайті є інформація по роках, коли і які місця займала компанія). На рахунок локальних змагань, майже те саме що і DzWINNER, але змагання проводять серед компанії, головний приз також присутній, і для перемоги потрібно найкреативніший дзвінок, переможця визначає журі, як і в DzWINNER.

Такого роду змагання допомагають покращити обслуговування, та вивести спілкування між працівником та абонентом на новий рівень, що помітно підвищить рейтинг компанії, як клієнтоорієнтованої.

Для швидкого вирішення будь – яких питань, в компанії серед працівників присутня сучасна система передачі інформації, та комунікації, яка допомагає тримати контакт з будь – яким відділом, та працівником. Тобто при важкому запитанні, або при тому яке потребує допомоги іншого відділу для вирішення, існує внутрішня комунікація через електронну адресу. Завдяки цьому, всі питання вирішуються миттєво, або максимум протягом декількох хвилин. Якщо ж питання має офіційний запит, то згідно закону вирішується протягом 30 календарних днів (хоча намагаються вирішити швидше).

Кожен абонент, має право та можливість зв'язку з оператором 24 годин в добу, тобто цілодобово без вихідних.

Важливе значення в процесі завоювання та утримування клієнтів, як ми вважаємо, є аспект ціноутворення та маркетингу.

Стратегію маркетингової діяльності ТОВ «Віа Медіа» є завоювання лідируючих позицій на ринку постачання телекомунікаційних послуг, довіри споживачів.

Вивчення попиту на потреби здійснюється шляхом його аналізу на ринку міста і регіону. Аналіз ринкових можливостей підприємства, дослідження попиту та контенту в різний період часу дає можливість визначити сезонне наповнення кінотеатру.

Компанія застосовує багатоканальну маркетингову систему, сюди входять соціальні мережі, реклама на телевізійних каналах, на білбордах та на різних тематичних сайтах, задля більшого охоплення. В загальному, така маркетингова система дає гарну віддачу, та виправдовує себе на всі 100%, але бути повсюди і постійно також не потрібно, тому що найгірша реклама та, яка нав'язлива, і мінусом також є те, що це досить затратна політика.

Велику роль відіграє аналіз ринку та конкурентів, щоб зробити якісну рекламу та послугу, потрібно дізнатися, що саме зараз цікавить користувачів, та що можуть запропонувати конкуренти.

В загальному компанії клієнтоорієнтована та вкладає чималі кошти в розвиток цієї сфери, щоб відгуки про обслуговування були лише найкращими, адже це формує рейтинг компанії на ринку послуг.

## Висновок до розділу 2

Статутний фонд фірми ТОВ «Віа Медіа» складає 1 044 000.00 грн.

Перелік засновників юридичної особи:

- ТОВ "ВОЛЯ-КАБЕЛЬ". Внесок: 514 000.00 грн, 49.234%;
- ТОВ "ТЕЛЕСВІТ". Внесок: 509 560.00 грн, 48.808%
- ТОВ "КИЇВСЬКІ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНІ МЕРЕЖІ". Внесок: 20 440.00 грн, 1.958%.

ТОВ «Воля кабель», яка є одним із найбільших власників ТОВ «Віа Медіа».

Воля - група телекомунікаційних компаній, представлена у двадцяти двох регіонах, у тридцяти п'яти містах України. Група надає послуги кабельного телебачення (в тому числі HDTV та за технологією OTT Smart TV), широкосмугового доступу в Інтернет, хостингу серверів та хмарні сервіси.

1 червня 2002 року був затверджений Корпоративний кодекс компанії ВОЛЯ, і ця дата стала офіційним днем народження компанії.

Функцією управління персоналом в ТОВ «Віа Медіа» займається департамент по роботі з персоналом. Основною метою департаменту є забезпечення підприємства персоналом в потрібній кількості та якості задоволення потреб діяльності.

Вищим органом управління ТОВ «Віа Медіа» є CEO, тобто генеральний директор.

Організаційна структура Товариства є збалансованою для виконання всіх необхідних функцій управління та контролю на підприємстві.

Для обслуговування дзвінків клієнтів, компанія використовує програму CISCO, точніше CUCM (Cisco Unified Communications Manager).

В процесі аналізу нами було здійснене порівняння показників 2018, 2019 та 2020 років.

Також починаючи з 2018 року, необоротні активи зростають з непоганою динамікою, за остані рік на 3039.00 тис грн. Оборотні активи мали гарну динаміку зростання до 2019 року, в 2019 році можемо спостерігати невеличкий спад у розмірі 1118.8 тис.грн. Чистий дохід компанії виріс з 2019 до 2020 року на 3 177,1 тис.грн.

Отже, загальні показники ефективності фінансової діяльності ТОВ «Віа Медіа», як показав фінансовий аналіз, є досить ефективні, за винятком деяких пунктів, які потрібно виправити.

В 3 розділі ми опишемо декілька пропозицій для вдосконалення роботи з клієнтами.

### РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВІДНОСИНАМИ З КЛІЄНТАМИ НА ТОВ «Via Медіа»

#### 3.1 Підвищення ефективності управління відносинами з клієнтами шляхом їх анкетування

Метод анкетування вже давно набув широкого поширення на практиці західних фірм і добре зарекомендував себе під час здійснення різноманітних заходів кадрової політики, розробці нових організаційних структур, проведенні у життя інновацій.

Питання мають:

- відповідати дослідницькому завданню;
- бути сформульовані ясно і безпосередньо, з вікових особливостей, враховувати термінологію, прийняту серед опитуваних;
- бути однаково зрозумілі всіма відповідальними;
- бути однаково сформульовані;
- бути тактовними стосовно особи опитуваного; бути стилістично грамотними, які вимагають конкретної відповіді.

Питання не повинні:

- мати подвійне тлумачення;
- пропонувати робити вибір між непорівнянними цінностями;
- зумовлюватися соціальною ситуацією;
- носити відбиток установки дослідження;
- носити природний характер, у вигляді підказок;
- бути такими, на які немає інформації в опитуваного (недостатньо пам'яті, мислення);

- бути такими, на які можна отримати інформацію з інших джерел: особиста справа тощо;

- бути у великій кількості.

1. Дотримуватися неупередженості. Потрібно дати можливість покупцям висловити свою думку. Правильно задане питання – це сфокусоване питання про якийсь аспект обслуговування клієнтів, наприклад: «Наскільки швидко допомогли Вам представники відділу обслуговування клієнтів нашої компанії?»

2. Уникати гіпотетичних питань. Необхідно приділити основну увагу ситуаціям, які відображають реальні аспекти обслуговування клієнтів. Використовуйте питання зі шкалою Лайкерта, щоб клієнти могли оцінити свої враження.

3. Використовувати зрозумілі питання. Якщо респондентам доводиться кілька разів перечитувати питання, щоб їх зрозуміти, або якщо від них потрібно кілька разів давати розгорнуті відповіді розміром з есе, це може призвести до великої кількості незавершених опитувань. Питання складаються так щоб вони були зрозумілі і для відповіді на які не потрібно багато часу на обдумування.

4. Не ставити непотрібні питання. Опитування з обслуговування клієнтів, які збиваються з курсу і містять на перший погляд непов'язані між собою питання, можуть дратувати або спантеличувати респондентів, а в деяких випадках можуть навіть викликати підозри.

5. Намагайтеся використати питання, що починаються словом "наскільки". Можна ставити питання на кшталт «Чи професійна наша компанія?», які передбачають відповідь «так» чи «ні». Однак позитивні та негативні відповіді мають цілий спектр відтінків значення. Щоб отримані дані були ще точнішими, краще ставити запитання, що починаються зі слова "наскільки", наприклад: "Наскільки професійна наша компанія?" з такими варіантами відповіді, як «дуже професійна», «професійна» та «абсолютно

непрофесійна». Це дасть найкраще уявлення про те, які аспекти обслуговування клієнтів потребують покращення.

Для виміру чиєїсь думки чи ступеня задоволеності застосовується шкала Лайкерта - один із найпопулярніших (і надійних) способів це зробити. Шкала Лайкерта дозволяє визначати думки та відносини за допомогою варіантів відповіді в діапазоні від однієї до іншої (наприклад, від «абсолютно неймовірно» до «дуже ймовірно»). На відміну від простого питання, що передбачає відповідь «так» чи «ні», шкала Лайкерта дає можливість визначити міру судження. Це може бути особливо корисно при розгляді важливих чи складних тем та питань. Градація відповідей також допомагає простіше визначати області, які потребують поліпшення.

Для розробки анкети з використанням словесних шкал, необхідно враховувати, що при заповненні вони містять параметри, що вимірюються (важливість і задоволеність) всередині шкали, зменшуючи ризик плутанини. Оскільки словесна шкала є найпростішою і зрозумілою, вона, як правило, заповнюється акуратно і з найменшою кількістю помилок. Складання звітів за словесними шкалами з підрахунком «відсотка задоволеності» (тобто відсотка анкет із зазначеними першими двома квадратами) може показати зміни задоволеності споживача, викликане об'єднанням у одне ціле оцінок із різних категорій — «задоволений» і «не задоволений».

Статистично не прийнятно перетворювати пункти словесної шкали в числа та отримувати середні значення цих чисел. Це пов'язано з тим, що шкали словесного типу - порядкові за функцією. Вони дають порядок від доброго до поганого або від задоволеності до незадоволеності, без визначення кількісної міри. Інакше кажучи, знаємо, що «рішуче згоден» — краще, ніж «згоден», але незнаємо - наскільки краще. Також не знаємо, чи дорівнює дистанція між «рішуче згоден» і «згоден» дистанції між «згоден» і «ні так, ні». Тому словесні шкали повинні аналізуватися з використанням частотного розподілу, у якому

просто підраховується, скільки респондентів відзначили кожен квадрат. Статистично не прийнятно використовувати середні значення та стандартні відхилення або застосовувати багатовимірні статистичні методи для встановлення взаємозв'язку між змінним набором даних. Це унеможлиблює пряме порівняння за ступенем важливості та задоволеності, якщо тільки пункти категорій не згруповані, наприклад, таким чином: відсоток респондентів, що відзначили квадрати «дуже задоволений» і «задоволений», порівняно з відсотком, що відмітили квадрати «дуже важливо» та «важливо».

Зобразимо приклад анкети на таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 Приклад анкети користувача

Анкета користувача					
Прізвище, ім'я, по батькові					
Контактна інформація					
Оцінка по п'ятибальній шкалі					
	Повністю задоволений	Дуже задоволений	Частково задоволений	Частково не задоволений	Повністю не задоволений
Асортимент					
Відповідність продукції очікуванням					
Якість роботи					
Оперативність виконання роботи					
Вартість послуг(виправдан ня ціни)					
Вічливість персоналу					
Система знижок для постійних користувачів					
Наявність гарантій на послуги техніку					
Задоволеність послугами					

Метод анкетування широко використовується у великих компаніях, за допомогою цього методу підприємства підвищують рівень своїх взаємовідносин зі споживачами.

У нашому анкетуванні взяли участь 17 респондентів.

Для виявлення середніх оцінок словесну шкалу перетворимо на цифрову, щоб визначити, який із показників найбільш важливий для споживача.

У таблиці 3.2 показано перетворення словесної шкали на цифрову.

Таблиця 3.2 - Перетворення словесної шкали на цифрову

Критерії оцінок	Показники
Повністю задоволений	5
Дуже задоволений	4
Частково задоволений	3
Частково не задоволений	2
Повністю не задоволений	1

Щоб можна було зробити точні висновки про задоволеність споживачів, потрібно ряд статистичних розрахунків. А саме потрібно знайти:

1. Середнє арифметичне - середнє арифметичне набору величин є найбільш часто використовуваним у звітах, виставлених за кожним запитом.

2. База - це просто підрахунок кількості клітин у стовпці, у яких записано будь-яке значення.

Результати анкетування наведемо в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 - Результат анкетування

№		Критерії								
		1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Крохін Н.А	5	3	4	3	-	5	2	5	5
2.	Цимбалова К.У	3	2	4	3	4	4	2	5	2
3.	Арханов Ч.Ю	2	5	4	2	4	4	3	4	3
4.	Пушкін Г.Б	4	5	2	3	4	5	3	4	3
5.	Андора П.Б	5	3	1	3	4	3	3	4	3
6.	Пахан Г.У	5	2	1	2	-	1	3	2	5
7.	Афрона Н.Ш	4	2	3	2	3	1	3	2	2
8.	Шамахун Р.В	3	2	3	1	5	2	3	1	4
9.	Тралова У.Г	1	-	3	3	5	1	3	3	2
10.	Тарханян З.І	3	5	-	1	5	4	2	2	5
11.	Тріс П.Х	3	5	4	4	2	4	1	4	5
12.	Буга А.К	2	2	-	5	3	5	1	3	5
13.	Думка І.К	4	-	-	1	5	3	2	5	-
14.	Джафаров Е.Д	4	4	2	5	5	3	3	5	4
15.	Акімова Ш.З	2	3	2	2	4	4	4	4	4
16.	Запарова С.Л	2	3	3	5	2	5	5	3	4
17.	Шілімова А.З	3	1	5	5	-	3	5	3	4
Сумма		55	47	41	50	52	57	48	59	60
Середнє арифметичне		3.23	3.13	2.93	2.94	3.71	3.35	2.82	3.47	3.75
База		17	15	14	17	14	17	17	17	16

У таблиці зазначено середнє значення оцінок щодо кожного із заданих критеріїв.

Високий розкид оцінок щодо їхнього середнього арифметичного значення обумовлений тим, що респонденти при оцінці діяльності компанії спираються на індивідуальні уявлення про якість наданих послуг.

Так як в анкеті використовується словесна шкала, вона обробляється з використанням частотного розподілу. Частотний розподіл наведено в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4 - Частотний розподіл оцінок

Критерії	Відсотки %				
	Повністю задоволений	Дуже задоволений	Частково задоволений	Частково не задоволений	Повністю не задоволений
Ассортимент	17.65	23.53	29.41	23.53	5.88
Відповідність продукції очікуванням	26.67	6.66	26.67	33.34	6.66
Якість роботи	7.14	28.57	28.58	21.43	14.28
Оперативність виконання роботи	23.53	5.88	29.41	23.53	17.65
Вартість послуг(виправданя ціни)	35.72	35.72	14.28	14.28	0
Ввічливість персоналу	23.53	29.41	23.53	5.88	17.65
Система знижок для постійних користувачів	11.75	5.88	47.09	23.53	11.75
Наявність гарантій на послуги чи техніку	23.53	29.41	23.53	17.65	5.88
Задоволеність послугами	31.25	31.25	18.75	18.75	0

Частотний розподіл, був виконаний шляхом знаходження відсотку кожної із 5 оцінок, для цього нам знадобилося прорахувати кількість п'ятірок, четвірок, трійок, двійок та одиниць у кожному з рядків, та за допомогою математичної формули вираховували, тобто якщо у нас на критерії асортимент, від 17 респодентів було п'ять п'ятірок, то відповідно ми 5 множили на 100, і після ділили на кількість бази(База - це просто підрахунок кількості клітин у стовпці, у яких записано будь-яке значення).

При використанні словесної шкали з п'яти пунктів зазвичай у звітах необхідно усереднити оцінки задоволеності по всіх запитах, або подати у звіті як коефіцієнт задоволеності результат, отриманий з питання про загальну задоволеність. При використанні шкали з п'яти пунктів рекомендується зосереджувати увагу лише на оцінках першої клітини.

Така система значно допоможе компанії покращити прогалини у взаємодії з клієнтами, побачити слабкі сторони та в майбутньому підняти їхній рівень до такого, який буде відповідати потребам клієнтів. Система впровадження такого анкетування не обійдеться дорого, потрібно буде виділити 25-30 000 грн., для замовлення розробки анкетування програмістам та маркетологам, які повністю проаналізують та виставлять критерії що, цікавлять компанію, впровадять це в онлайн формі та розсилкою для офісів в кожному місті, щоб кожний бажаючий міг пройти анкетування, потрібно буде також виділити 15-20 000 грн., для аналітиків, що зберуть інформацію з анкетування та проаналізують її, і подадуть у відсотках керівництву.

В умовах жорсткої конкуренції на ринку міста для подальшої роботи рекомендується активно впроваджувати систему управління взаємовідносинами із споживачами з метою виявлення змін у перевагах споживачів та продовжувати анкетування з метою оцінки ступеня їх задоволеності. Необхідно створити зворотний зв'язок із споживачами, для постійного нагадування про свою компанію та швидке донесення інформації про останні пропозиції.

Задоволеність споживачів продуктом (точніше саме сприйняття цієї задоволеності) змінюється з часом. Характеристики продукції, що викликають захоплення сьогодні, згодом перейдуть у категорію якостей очікуваних чи необхідних клієнтом. Саме тому необхідно періодично моніторити задоволеність споживачів для забезпечення зростання прибутку та розвитку підприємства.

Інформація щодо задоволеності споживачів збирається за всіма видами послуг та призначена для:

- прийняття рішень у сфері вдосконалення та поліпшення послуг у сфері телекомунікацій;
- отримання загального уявлення про закономірності поведінки споживачів;
- більш ефективної адаптації послуг;
- максимального зниження ризику та непродуктивних витрат праці та часу за рахунок виключення неточних оцінок поведінки споживачів та виключення неточних оцінок впливу різних змін у надаваних послугах на задоволеність споживачів.

Рекомендовані напрями вивчення задоволеності споживачів:

- задоволеність споживачів в загальному по використанню з телекомунікацій;
- задоволеність споживачів окремими вибірковими послугами;
- відношення (думка, переваги) споживачів до послуг, що надаються ТОВ «Віа Медіа» (ставлення до нових послуг, до їх зміни, планованої чи можливої, до розширення асортименту, до діяльності з просування продукції та послуг, до фірмового стилю);
- виявлення очікувань споживачів, пов'язаних з новими послугами, що розробляються;

- ступінь виправдання створених очікувань споживачів щодо наданих послуг;
- виявлення переваг споживачів та аналіз прийняття споживачем рішень про повторне звернення;
- виявлення ефективних методів мотивації споживачів до отримання послуг ТОВ «Віа Медіа» з перегляду платного кінотеатру;
- Оцінка іміджу ТОВ «Віа Медіа».

### 3.2 Оптимізація роботи колл-центру шляхом впровадження роботизованої системи для обслуговування абонентських звернень по телефону

Будь-який контакт-центр під час свого розвитку стикається з тим, що у якийсь момент його процесу, інструменти та практики управління можуть стати неефективними з точки зору операційних витрат та якості послуг. І тут контактному центру потрібно оптимізувати свою діяльність.

У плані зниження операційних витрат контактні центри мають три основні напрями оптимізації:

- витрати на персонал (фонд оплати праці, залучення та навчання співробітників);
- адміністративно-господарські витрати (приміщення, обладнання робочих місць, обслуговування);
- витрати на інфраструктуру (обладнання, ІТ-послуги, канали зв'язку).

Максимальний результат може дати саме оптимізація витрат за персонал, так як найбільш ефективно управління трудовими ресурсами контакт-центру опосередковано впливає інші типи витрат, знижуючи витрати на

інфраструктуру, приміщення тощо. І тут підсумковий ефект може становити 30-40% від операційних витрат КЦ до оптимізації.

Серед перспективних технологій, які призведуть не лише до повної автоматизації, а й до підвищення якості роботи call-центру – біометричне розпізнавання голосу та система штучного інтелекту. Завдяки їм оператори контактних центрів можуть повністю замінити роботи.

Але для початку нам можна розпочати з того, щоб зробити поліпшення голосової системи IVR, на даному етапі система може лише запропонувати пункти меню, та продиктувати вказівки.

IVR, інтерактивне голосове меню — система попередньо записаних голосових повідомлень, що виконує функцію маршрутизації дзвінків усередині call-центру за допомогою інформації, що вводиться клієнтом на клавіатурі телефону за допомогою тонального набору. Озвучування IVR - важлива складова успіху роботи комерційної організації або call-центру. Правильно підібране поєднання музичного супроводу, голосу диктора та використовуваної лексики створює сприятливе враження від дзвінка до організації. Маршрутизація, що виконується за допомогою IVR-системи, забезпечує правильне завантаження операторів продуктів та послуг компанії. Найбільш передовою технологією є IVR у поєднанні із незалежним від особливостей голосу абонента розпізнаванням мови. Це означає, що будь-хто — чоловік, жінка або дитина можуть викликати субменю, розширення, абонентів просто голосом. У таких інтерактивних меню діють модулі, що розпізнають запити на ім'я, по батькові та прізвище, назві відділу, проголошення комбінацій цифр.

На базі IVR можуть бути побудовані автоінформаційні системи, які мають на меті надати інформацію абоненту, що зателефонував, без залучення оператора Call-центру. Наприклад, інформацію про баланс абонента.

Сучасні IVR технології дозволяють створювати Голосові портали. Голосовий портал - високотехнологічний маркетинговий інструмент, що

складається з комплексу різних інтерактивних сервісів, орієнтованих на споживачів товарів та послуг власника порталу. І це вже буде прирівнюватися навіть до штучного інтелекту чи до інтерактивного робота.

Створення штучного інтелекту покликане оптимізувати діяльність компанії, відкрити раніше недоступні горизонти, скоротити витрати, створити конкурентну перевагу і дати людям займатися творчою діяльністю, а не рутиною.

Інтерактивний голосовий робот — це програмний агент, розроблений на базі штучного інтелекту, який використовує технологію розпізнавання голосу, систему прийняття рішень, синтез мовлення та технологію обробки природної мови, і забезпечує інтерактивний діалог з користувачами у режимі реального часу. Інтерактивні голосові роботи є невід'ємною частиною інтелектуальних персональних помічників. Голосовий агент найбільше застосовується компаніями саме у сфері телефонних комунікацій, з метою повної автоматизації вхідних та вихідних дзвінків. Надалі текст аналізується безпосередньо у момент бесіди за допомогою протоколів керування медіа ресурсами. Робот «розуміє» контекст бесіди завдяки технології обробці живої мови, яка на основі семантичного аналізу виділяє сутності та інтенції-наміри. Саме контекстно-інтенційна модель є наближеною до роботи мозку людини. Відповідно до сутностей та інтенцій робот приймає рішення, як надалі продовжувати бесіду. На наступному етапі обрані дані перетворюються у голосове повідомлення і передаються по комунікаційному каналу.

Технологія обробки природної мови надає голосовому агенту можливість імітувати стиль розмови людини, це створює певну ілюзію, що голосовий робот — це інша людина. Система інтерактивного голосового роботу дозволяє фільтрувати фонові звуки, шуми, перешкоди та неточності. Завдяки цієї особливості робот веде бесіду як людина і робить паузи, природні для людського сприйняття. Голосові роботи також можуть визначати стать та вік

людини на підставі даних, а саме критеріїв жіночого та чоловічого голосів. Однією з прогресивних функцій програмного агента є спроможність розпізнавати емоційний стан людини, а саме позитивний, нейтральний або негативний настрій співрозмовника.

Поліпшення цієї системи до потрібного нам рівня може обійтися близько 2500-3000\$ (81300 грн) плюс додаткові непередбачувані витрати – 50000 грн.. Це в свою чергу дасть можливість обслуговувати певну кількість абонентів за допомогою роботи, тобто буде можливість зменшити кількість працівників колл-центру, як для прийому дзвінків так і для вихідних дзвінків. Для початку можна буде скоротити персонал на 5 людей. Порахуємо скільки компанія зможе отримати від цього додаткових коштів, середня заробітня плата на одного працівника колл-центру складає 8000 грн (разом з преміальними), що у сумі на 5 людей буде 40 000 грн, при цьому якість обслуговування не спаде, тому що консультантів залишається не мало і те що, не зможе вирішити роботизована система, вирішить консультант, але свою роботу система виконає чудово, і прийме цих 20% дзвінків із 80% вирішенням питань, так як із 100% дзвінків, 80% припадає на фінансові питання, де досить легкі вирішення. Менше потрібно витратити ресурсів на навчання персоналу.

На обладнанні також можна буде зекономити, на одне робоче місце потрібно навушники, ціна 1500 грн, комп'ютер 25 000 грн, телефон CISCO до якого підключається навушник 2900 грн. За 5 робочих місць можна зекономити 147000 грн, так як після скорочення персоналу обладнання замінювати не буде потреби. Приміщення можна буде орендувати з меншою кількістю квадратних метрів, що дасть заощадити також більше, і все це при тому що, кількість дзвінків оброблятиметься та сама, можливо і більша.

Додатково можна ще додати програму Naumen Workforce Management, яка оптимізує роботу координаторів робочого графіку, щоб їм не приходилося оптимізувати і перестроювати затвердженні робочі графіки. Модуль Naumen

Workforce Management дозволяє спростити вирішення цього завдання. Система здійснює прогнозування робочого навантаження на основі історичних даних і дозволяє точніше визначити - скільки співробітників буде потрібно в той чи інший період часу. Співробітники завжди можуть переглянути свій розклад, а також обмінятися змінами з колегами через мобільний додаток.

Економічний ефект буде становити:  $147000+400000-81300-50000=55700$  грн.

Таблиця 3.5 - Рекомендовані заходи щодо управління відносинами з клієнтами.

	Назва заходу	Короткий зміст	Очікуваний результат
1.	Анкетування користувачів ТОВ «Віа Медіа»	Виявлення прогалин, та просідаючих критеріїв шляхом розроблення та впровадження анкетування для користувачів ТОВ «Віа Медіа».	Виправлення ситуацій з просідаючими критеріями, для підняття рейтингу та якості роботи на ринку телекомунікаційних послуг
2.	Оновлення меню IVR, та впровадження роботизованої системи для обслуговування дзвінків	Робот буде відповідати, та вирішувати запитання абонентів цілодобово, та розширеться голосове меню налаштувань та підказок.	Зріст прибутку шляхом оптимізації колл-центру, а саме заощадження на заробітній платі, обладнанні та приміщенні та таксі. Ефект 55,7 тис грн

Комплекс рекомендацій має лише практичний характер та розроблений щоб підвищити якість управління відносинами з клієнтами на ТОВ «Віа Медіа».

## Висновок до 3 розділу

В 3 розділі дипломної роботи ми запропонували декілька варіантів для підвищення якості та оптимізації роботи колл-центру.

Перший нашій варіант був анкетування.

Метод анкетування вже давно набув широкого поширення на практиці західних фірм і добре зарекомендував себе під час здійснення різноманітних заходів кадрової політики, розробці нових організаційних структур, проведенні у життя інновацій.

Для виміру чиєїсь думки чи ступеня задоволеності застосовується шкала Лайкерта - один із найпопулярніших (і надійних) способів це зробити. Шкала Лайкерта дозволяє визначати думки та відносини за допомогою варіантів відповіді в діапазоні від однієї до іншої (наприклад, від «абсолютно неймовірно» до «дуже ймовірно»).

Для розробки анкети з використанням словесних шкал, необхідно враховувати, що при заповненні вони містять параметри, що вимірюються (важливість і задоволеність) всередині шкали, зменшуючи ризик плутанини.

Метод анкетування широко використовується у великих компаніях, за допомогою цього методу підприємства підвищують рівень своїх взаємовідносин зі споживачами.

Щоб можна було зробити точні висновки про задоволеність споживачів, потрібно ряд статистичних розрахунків. А саме потрібно знайти:

1. Середнє арифметичне - середнє арифметичне набору величин є найбільш часто використовуваним у звітах, виставлених за кожним запитом.

2. База - це просто підрахунок кількості клітин у стовпці, у яких записано будь-яке значення.

3. Частотний розподіл.

Така система значно допоможе компанії покращити прогалини у взаємодії з клієнтами, побачити слабкі сторони та в майбутньому підняти їхній рівень до такого, який буде відповідати потребам клієнтів.

Друга пропозиція була про оновлення роботизованої системи IVR.

Будь-який контакт-центр під час свого розвитку стикається з тим, що у якийсь момент його процесу, інструменти та практики управління можуть стати неефективними з точки зору операційних витрат та якості послуг. І тут контактному центру потрібно оптимізувати свою діяльність.

У плані зниження операційних витрат контактні центри мають три основні напрями оптимізації:

- витрати на персонал (фонд оплати праці, залучення та навчання співробітників);
- адміністративно-господарські витрати (приміщення, обладнання робочих місць, обслуговування);
- витрати на інфраструктуру (обладнання, ІТ-послуги, канали зв'язку).

Серед перспективних технологій, які призведуть не лише до повної автоматизації, а й до підвищення якості роботи call-центру – біометричне розпізнавання голосу та система штучного інтелекту. Завдяки їм оператори контактних центрів можуть повністю замінити роботи.

## ВИСНОВКИ

Об'єктом дослідження обрано ТОВ «Віа Медіа».

В першому розділі ми розглянули теоретичну частину по темі управління відносинами з клієнтами(CRM).

Більшості компаній розкіш особистого спілкування стала недоцільною дорогою з погляду собівартості, відповідно, конкурентоспроможності. Знаменитий вислів Генрі Форда «Ми можемо запропонувати клієнту автомобіль будь-якого кольору, якщо цей колір — чорний» стало девізом епохи індустріалізації.

Наприкінці ХХ ст. ситуація почала швидко змінюватися. Багатомільйонні інвестиції в поліпшення процесного та організаційного управління приносили одиниці та частки відсотків з точки зору збільшення ефективності - стала проглядатися «стеія» збільшення ефективності виробництва.

Роль продажу та маркетингу за умов індустріального виробництва визначено чітко: забезпечення сталого попиту існуючу продукцію чи послуги підприємства. Чим більше клієнтів готові придбати вироблені товар або послугу, тим нижча собівартість виробництва, тим вища конкурентоспроможність компанії загалом.

Наприкінці 1990-х років. виникло поняття CRM (Customer Relationship Management).

Автори які брали участь в розвитку CRM: Джон Генрі Паттерсон, Джем Ханді, Морріс Перкін, Арнольд Нустадтер, Пет Салліван.

Загалом CRM-стратегія — це уявлення компанії про те, як працювати з існуючими клієнтами та залучати нових.

Часта помилка компаній — вони хочуть покращити все й одразу. Краще вибрати 2-3 пріоритети та діяти в рамках доступних ресурсів. Не можна

рухатись далі без розуміння, що відбувається тут і зараз. Потрібно зробити щонайменше таке: вивчити свою аудиторію, сегментувати її, виробити принципи роботи та комунікації з покупцями.

В рамках CRM можна налаштувати велику кількість інтеграцій із різними сервісами та програмами. Визначте, які з них потрібні для досягнення цілей. CRM-стратегія не статична, її доведеться міняти. Тому вам потрібно постійно моніторити ефективність взаємодії з клієнтами та покращувати його.

Якщо автоматизацію бізнесу побудувати грамотним чином, то матеріальна вигода не забариться. Згідно з проведеними дослідженнями, кожен вкладений у CRM долар здатний принести майже в 6 разів більше прибутку.

У другому розділі ми розглянули загальну характеристику ТОВ «Віа Медіа», провели аналіз фінансових показників та перевірили якість управління відносинами з клієнтами, і також коротко розглянули компанію ТОВ «Воля кабель», яка є одним із найбільших власників та партнерів ТОВ «Віа Медіа».

Головний офіс підприємства ТОВ «Віа Медіа» зареєстрований за адресою м. Київ, вул. Драйзера Теодора, буд. 24, Поверх 2, Приміщення 19. Дата реєстрації підприємства - 24.09.2007.

1 червня 2002 року був затверджений Корпоративний кодекс компанії ВОЛЯ, і ця дата стала офіційним днем народження компанії.

Станом на 2017 рік мережа компанії охоплювала 3,6 млн домогосподарств.

У грудні 2020 року 100% акцій Volia викупила український медіаконгломерат Datagroup. Операція очікує погодження АМКУ, яке розпочало розгляд питання щодо поглинання Datagroup компанії Volia (шляхом придбання трьох офшорних компаній-кінцевих власників Volia) у січні 2021 року, і саме так ТОВ «Воля» завдяки синергії двох компаній перетворилася в одну і найпотужнішу телекомунікаційну компанію ТОВ «Віа Медіа» (в майбутньому назва повинна змінитися).

Нами було проведено фінансовий аналіз засобами горизонтального та вертикального аналізу балансу підприємства, проведено аналіз техніко – економічних показників.

Чистий дохід зменшився у 2020 році на 3177.1 тис грн., хоча в 2019 відбувся непоганий приріст у сумі 4681.6 тис.грн. Чистий прибуток також знизився лише у 2020 році на 342.7 тис.грн в порівнянні з 2019 роком, та на 306.6 тис.грн в порівнянні з 2018р.Рентабельність реалізованої продукції має стабільну динаміку спадання, якщо порівняти 2018 та 2020рр., рентабельність реалізованої продукції зменшилася на 2.62%.Інші операційні доходи та просто інші доходи так само мали гарний показник у 2019 році, а ось уже в 2020 стрімко знизилися. В зв'язку з розширенням обов'язків підприємства, та збільшенням обсягу роботи, було набрати 43 працівники, за остані 3 роки. Досить гарну динаміку має середньомісячна заробітна платня одного працівника, ми можемо спостерігати що, у порнівняні 2020 року та 2018, середня зарплатня зросла на 2741.6 грн.Починаючи з 2018 року, необоротні активи зростають з непоганою динамікою, за остані рік на 3039.00 тис грн. Необоротні активи в більшості років, переважають оборотні, це обумовлено тим, що компанія володіє великою кількістю приміщень, торгових точок, техніки та правами на трансляцію різного виду контенту.В загальному, аналіз фінансово – господарської діяльності показав, що підприємство було досить прибутковим, але згідно звітності, особливо 2020 року можемо припустити, що якщо не виправити ситуацію то підприємство може отримати великі фінансові втрати.

З огляду на все, перелік пропонованих заходів містить такі пропозиції:

- підвищення ефективності управління відносинами з клієнтами шляхом їх анкетування на ТОВ «Віа Медіа»;
- оптимізація роботи колл-центру шляхом впровадження роботизованої системи для обслуговування абонентських звернень по телефону.

## ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАНЬ

1. Азарова А.О. Методи оцінювання споживчого капіталу / А.О. Азарова, К.М. Писаренко // Вісник Хмельницького національного університету. Серія : Економічні науки. – 2017. – № 2. – С. 189–193
2. Базюк О.Д. Використання CRM-системи для управління взаємовідносинами з клієнтами / О.Д. Базюк, В.М. Михалевич [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=74955>
3. Бакало Н.В. Ефективність управління кадровою політикою підприємства, що здійснює зовнішньоекономічну діяльність / Н.В. Бакало, К.О. Струцька // Економіка і регіони, 2016. – № 6 (61). – С. 71-75.;
4. Бугаков В.П. О терминологии в обслуживании и ее значении / В.П. Бугаков // Современная экономика: проблемы и решения. 2010. № 3 (3). С. 78-89.
5. Булава Н. CRM системы. И все таки они разные / Н. Булава // Деньги и технологи. – 2010. – № 9 (129).[Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.integros.com.ua>
6. Варжапетян А.Г. Назначение и структура GPSS/Н [Електронний ресурс] / А.Г. Варжапетян. – 2004. – Режим доступу до ресурсу: [http://www.uamconsult.com/book\\_379\\_chapter\\_14\\_3.1.\\_Naznachenie\\_i\\_struktura\\_GPSS/N.html](http://www.uamconsult.com/book_379_chapter_14_3.1._Naznachenie_i_struktura_GPSS/N.html).
7. Васильев С.В. Производственный менеджмент: учебнометодическое пособие / С.В. Васильев. – Великий Новгород, 2003. – 99 с.
8. Васильков В.Г. Організація виробництва: Навч. Посібник / В.Г.Васильков. – Київ.: КНЕУ, 2003. – 524 с.

9. Вислоух С.П. Імітаційне моделювання виробничих систем засобами Мережі Петрі / С.П. Вислоух, К.Г. Філоненко. // «Машинобудування очима молодих: прогресивні ідеї – наука – виробництво. – 2017.–№. XVII.– С.91.
10. Гасюк Л. М. Сутність, роль і зміст кадрової політики підприємства в ринкових умовах / Л. М. Гасюк // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі, 2011. – № 5. – С. 155-159
11. Гнучкі комп'ютеризовані системи: проектування, моделювання і управління: Підручник / Л.С. Ямпольський, П.П. Мельничук, Б.Б. Самотокін, М.М. Поліщук, М.М. Ткач, К.Б. Остапченко, О.І. Лісовиченко.– Житомир: ЖДТУ, 2005.– 680 с.
12. Горелов Д.О. Організація виробництва: Конспект лекцій. / Д.О. Герелов – Харків.: ХНАДУ, 2012. – 544 с.
13. Градов А.П. Стратегия экономического управления предприятием: производственная система как объект стратегического управления: учеб. Пособие / А.П. Градов. - СПб. : СГОГУ, 2001.
14. Гриньова В.М. Організація виробництва: Підручник / В.М. Гриньова, М.М. Салун - К., 2009. – 582 с.
15. Гудков Д.В. Логистическое обслуживание потребителей / Д.В. Гудков - Молодой ученый. 2014. № 6. - С. 218-220.
16. Деружинский Г.В., Раецкий М.Д. Теоретико-методологические аспекты понятий «услуга», «обслуживание», «сервис» как экономических категорий / Г.В. Деружинський, М.Д. Раецкий.// TERRAEconomicus. 2012. № 1-2. Т. 10. Ч. 1. С. 54-67.
17. Деружинский Г.В., Теоретико-методологические аспекты понятий «услуга», «обслуживание», «сервис» как экономических категорий / Г.В. Деружинський // TERRAEconomicus. - 2012. - № 1-2. Т. 10. Ч. 2. - С. 30-36.
18. Динамическое моделирование на PowerSimStudio [Електронний ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <http://www.cemigenkey.ru/technology1.html>.

19. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т. 1. / Редкол.: С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К.: Видавничий центр “Академія”, 2000. – 864 с.
20. Єрмолаєва Н. CRM: орієнтація на клієнта / Н. Єрмолаєва – М.: БОС, 2002. № 5.
21. Золото С. Подробности из жизни CRM-приложений / С. Золото //PCWeek.- 2001.-№25. [Електронний ресурс] – Режим доступу: [www.iig.ru/products/exravert/articlecrm/](http://www.iig.ru/products/exravert/articlecrm/)
22. Кадыков М.В. Разновидности CRM / М.В. Кадыков [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://crmportal.ru>
23. Клименко Т.В. Організація діяльності підприємства: Конспект лекцій / Т.В. Клименко – Лозова: 2017. – 146 с.
24. Королько И.В. Компьютерное моделирование бизнес процессов / И.В. Королько. // Проблемы современной экономики : глобальный, национальный и региональный контекст: сборник научных статей. В 2 ч. Ч. 1. – 2013. – №1. – С. 379–385.
25. Крикавський Є.В. Логістика. Основи логістики. Львів: НУ / Є.В. Крикавський. - «Львівська політехніка», 2006. 456 с.
26. Кристофер М. Маркетинговая логістика; пер. с англ. / М.Кристофер, Х. Пек. - Москва: ИД «Технологии», 2005. 200 с.
27. Лизун А. CRM – очередная панацея для корпораций. / А. Лизун // ComputerWorld.- 2002.-№13.
28. Лоу А. Імітаційне моделювання / А. Лоу, В. Кельтон. - СПб. : Пітер, 2004. – 190 с.
29. Макарова М.В. Становлення цифрової економіки постіндустріального суспільства / Дис. д-ра екон.наук: 08.02.02. – К.: Міжнародний науково-навчальний центр інформаційних технологій та систем в освіті, 2006. – 427 с.

30. Мельникова К.В. Логістичне обслуговування. / К.В. Мельникова, К.М. Таньков - Харків: ХНЕУ, 2006. 156 с.
31. Моделирование рынка коммуникаций [Електронний ресурс]. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.anylogic.ru/anylogic-modelstelecommarket-in-argentina/>.
32. Можливості використання CRM-систем. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.terrasoft.ua>
33. Бутенко Н.В. Впровадження концепції CRM на промисловому ринку [Електронний ресурс] / Н.В. Бутенко – Режим доступу: <http://www.econom.univ.kiev.ua/publications/IE/Butenko.N.V/The%20introduction%20of%20the%20concept%20of%20CRM%20on%20the%20industrial%20market.pdf>
34. Общая характеристика системы GPSSWord [Електронний ресурс]. – 2015 – Режим доступу до ресурсу: <http://its.kpi.ua/ts/SiteAssets/SitePages/%D0%9D%D0%B0%D0%B2%D1%87%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D1%96%20World.ppt>.
35. Пан Л. В. Лояльність споживачів як стратегічний показник успішності компанії. [Електронний ресурс]. / Л.В. Пан — Режим доступу: [http://www.ekmair.ukma.kiev.ua/bitstream/123456789/375/1/Pan\\_Loyalnist.pdf](http://www.ekmair.ukma.kiev.ua/bitstream/123456789/375/1/Pan_Loyalnist.pdf)
36. Папенко Л.М. Підходи до визначення поняття «клієнтоорієнтованість» у контексті управління сервісним підприємством. Ч. 3 / Л.М. Папенко // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2015. – Вип. 15. – С. 67–70.
37. Пащук О.В. Маркетинг послуг: стратегічний підхід : навч. посібник / О.В. Пащук. – К. : ВД «Професіонал», 2005. – 560 с.
38. Пономаренко В. С. Цілочисельне програмування в економіці / Пономаренко В. С., Голубничий Д Ю., Третьяк В. Ф.. — Х. : Вид. ХНЕУ, 2005. – 204 с.

39. Речкалов В. Производственная система на примере TPS [Электронный ресурс] / В. Речкалов. – 2012. – Режим доступа до ресурсу: <http://tocpeople.com/2012/01/proizvodstvennaya-sistema/>.

40. Розроблення стартап-проекту [Електронний ресурс] : Методичні рекомендації до виконання розділу магістерських дисертацій для студентів інженерних спеціальностей / За заг. ред. О.А. Гавриша. – Київ : НТУУ «КПІ», 2016. – 28 с.

41. Сеница Л.М. Организация производства: учеб. Пособие / Л.М. Сеница – Минск: ИВЦ Минфина, 2006. – 521 с.

42. Система CRM – управління відносинами з клієнтами і контроль бізнес-процесів [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://u-s-c.com.ua/crm/>

43. Струк О. Прибыльность потребителя и CRM / О. Струк //Office. - 2002.-№12.

44. Тишин П.Я. Логистическое обслуживание как инструмент влияния на эффективность бизнеса / П.Я. Тишин // Вестник Южно-Уральского государственного университета, серия «Экономика и менеджмент». 2016. Т. 10. № 1. С. 169-174. DOI: 10/14529/em160121.

45. Турчин Н. CRM – очередная выдумка или насущная необходимость? / Н. Турчин //Компьютерное обозрение.- 2001. - №25.

46. Управління діяльністю підприємств у системі менеджменту [Електронний ресурс] – URL: [https://pidruchniki.com/1807101550983/menedzhment/upravlinnya\\_diyalnisty\\_u\\_pidpriyemstv\\_sistemi\\_menedzhmentu](https://pidruchniki.com/1807101550983/menedzhment/upravlinnya_diyalnisty_u_pidpriyemstv_sistemi_menedzhmentu)

47. Управління підприємством [Електронний ресурс] – URL: [https://www.google.com.ua/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiNnuKB4v\\_eAhVB3SwKHTQmCCAQFjAAegQIBxAC&url=http%3A%2F%2Fjournals.uran.ua%2Fnpv\\_chntu%2Farticle%2Fdownload%2F47474%2F43556&usg=AOvVaw1qzLqQYd3WNWwO3kfKjNbn](https://www.google.com.ua/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiNnuKB4v_eAhVB3SwKHTQmCCAQFjAAegQIBxAC&url=http%3A%2F%2Fjournals.uran.ua%2Fnpv_chntu%2Farticle%2Fdownload%2F47474%2F43556&usg=AOvVaw1qzLqQYd3WNWwO3kfKjNbn)

48. Фастовский Э.Г. Основы работы с CASE-средством AllFusionProcessModeler [Электронный ресурс] / Э.Г. Фастовский – Режим доступа до ресурсу: <http://khrpiip.mipk.kharkiv.edu/library/technpnm/labs/lab01.html>.

49. Філоненко К.Г. Підвищення ефективності виробничих процесів засобами імітаційного моделювання / К.Г. Філоненко, С.П. Вислоух // збірник праць Ефективність інженерних рішень у приладобудуванні», м. Київ, НТУУ «КПІ» К.: НТУУ «КПІ» 2018. – С. 148-152

50. Фінансова звітність [Електронний ресурс] Режим доступу : <https://e-data.com.ua/uo/finreport/667381/>

51. Чайковська М.П. Перспективи гіпермедійної інтеграції crm-систем [Електронний ресурс] / М.П. Чайковська – Режим доступу: <http://cyberleninka.ru/article/n/perspektivigipermediynoyi-integratsiyi-crm-sistem>

52. Чернобай Л. І. Особливості адміністрування співпраці з клієнтами на підприємствах / Л. І. Чернобай, Т. В. Ясінська, Ю. О. Широн. // ВІСНИК ЖДТУ. – 2018. – №2. – С. 109–117

53. CRM–стратегія та її місце в управлінні компанією [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://forinsurer.com/public/03/02/17/290>.