

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ТУРИЗМУ
 Кафедра менеджменту та адміністрування

ДИПЛОМНА РОБОТА

Удосконалення управління продажами за допомогою CRM-технологій
(на прикладі ТОВ «ЕКО-СФЕРА», м. Калинівка, Вінницька обл.)

Шифр _____ ДРМН ПЗ

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)

Галузь знань 07 Управління та адміністрування
Шифр і назва галузі знань

Спеціальність 073 Менеджмент
Шифр і назва спеціальності

Освітня програма Менеджмент
Назва

Виконав студент 4 курсу, група МН 19-1 _____ Ганна ЗИРЯНОВА
Шифр Підпис

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник к.е.н., доц. _____ Олена САВЧЕНКО
Науковий ступінь, звання Підпис

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Нормоконтролер _____ Ірина ГРАБОВСЬКА
Підпис

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

До захисту допускаю:

Завідувач кафедри менеджменту _____ Ніла ТЮРИНА
Підпис Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

та адміністрування

_____ 202__ р.

Хмельницький 2023

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет управління, адміністрування та туризму

Кафедра менеджменту та адміністрування

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)

Галузь знань 07 Управління та адміністрування

шифр і назва

Спеціальність 073 Менеджмент

шифр і назва

Освітня програма Менеджмент

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри

“ _____ ” _____ 202__ р.

ЗАВДАННЯ

НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ

Зирянова Ганна Олександрівна

Прізвище, ім'я, по батькові студента

1. Тема Удосконалення управління продажами за допомогою CRM-технологій (на прикладі ТОВ «ЕКО-СФЕРА», м. Калинівка, Вінницька обл.)

керівник роботи Савченко О.В., к.е.н., доцент кафедри МА

Прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання

Затверджено наказом ректора університету від 01.03 2023р. № 5 дод.

2. Строк подання студентом роботи на кафедру _____

3. Вихідні дані до роботи статті, монографії, посібники, статистична інформація, форми бухгалтерської звітності, інформація мережі Інтернет тощо

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): 1. Теоретико-методичні підходи до управління продажами за допомогою CRM-технологій 2. Аналіз діяльності ТОВ “Еко-Сфера” та управління відносинами з клієнтами 3. Шляхи удосконалення управління продажами ТОВ “Еко-Сфера” за допомогою CRM-технологій

5. Перелік графічного матеріалу (із зазначенням обов’язкових креслень): 1. Тракткування поняття “збутова діяльність”. Мета, цілі, стратегічна спрямованість та система забезпечення управління збутової діяльності. Статистика підключення компаніями до CRM-систем. Аспекти бізнесу, які змінились через CRM. Динаміка основних техніко-економічних показників ТОВ “ЕКО-СФЕРА”. Сильні та слабкі сторони ТОВ “Еко-Сфера”. Лояльність споживачів та індикатори її визначення. Управління лояльністю по етапах життєвого циклу споживача ТОВ “Еко-Сфера”. Узагальнення шляхів оптимізації роботи з клієнтами задля оптимізації збуту ТОВ “Еко-Сфера”

6. Консультанти розділів дипломної роботи:

| Розділ | Прізвище, ініціали та посада консультанта | Підпис, дата | |
|-----------------------------|---|----------------|------------------|
| | | Завдання видав | Завдання прийняв |
| 1. Теоретико-методичний | Савченко О.В., доцент кафедри МА | | |
| 2. Дослідницько-аналітичний | Савченко О.В., доцент кафедри МА | | |
| 3. Проектно-рекомендаційний | Савченко О.В., доцент кафедри МА | | |
| 4. Нормоконтроль | Грабовська І.В., ст..викл. каф. МА | | |

7. Дата видачі завдання

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| Пор. № | Назва етапів (розділів) дипломної роботи | Строк виконання етапів роботи | Примітка |
|--------|--|-------------------------------|----------|
| 1. | Вибір теми дипломної роботи | | |
| 2. | Одержання індивідуального завдання | | |
| 3. | Складання календарного плану графіка написання дипломної роботи | | |
| 4. | Аналіз літератури, участь у виконанні науково-дослідних робіт, інші заходи | | |
| 5. | Корегування теми дипломної роботи та календарного плану-графіку | | |
| 6. | Підготовка першого розділу | | |
| 7. | Підготовка другого розділу | | |
| 8. | Підготовка третього розділу | | |
| 9. | Підготовка висновків | | |
| 10. | Здача науковому керівнику | | |

Студент

_____ Підпис

_____ Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник роботи

_____ Підпис

_____ Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

АНОТАЦІЯ

Зирянова Г. О. Удосконалення управління продажами за допомогою CRM-технологій (на прикладі ТОВ «ЕКО-СФЕРА», м. Калинівка, Вінницька обл.)

Керівник роботи – к.е.н., доцент кафедри МА Савченко О.В. Дипломна робота бакалавра: 64 с., 23 рисунки, 9 таблиць, 49 джерела посилання.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: УПРАВЛІННЯ ПРОДАЖАМИ, CRM-ТЕХНОЛОГІЇ, ВІДНОСИНИ З КЛІЄНТАМИ, ЛОЯЛЬНІСТЬ СПОЖИВАЧІВ

В дипломній роботі викладено теоретико-методичні підходи до управління продажами, розглянуто сутність даного процесу та визначено значення CRM в забезпеченні збуту.

В аналітичному розділі дипломної роботи нами було проаналізовано діяльність ТОВ “Еко-сфера”, досліджено ефективність управління, зокрема, як здійснюється управління відносинами з клієнтами.

На основі виявлених тенденцій в здійсненні подібних робіт найближчих конкурентів та після виявлення деяких недосконалостей в управлінні збутом, нами запропоновано:

1. Управління лояльністю споживачів ТОВ “Еко-Сфера” в залежності від етапів життєвого циклу. Ми пропонуємо поділ споживачів на групи за ступенем їх лояльності, управління лояльністю виходячи з етапу життєвого циклу клієнта. Це дозволить здійснити формування індивідуальних маркетингових заходів, персональних способів комунікації, диверсифікації цінової політики, виходячи з лояльності споживачів, що відповідає етапу життєвого циклу

2. Використання KeyCRM для підвищення ефективності збуту ТОВ “Еко-Сфера”. Це призведе до збільшення каналів взаємодії з клієнтами, контроль діяльності менеджерів.

_____ підпис та

« _____ » _____ 202__ р.

ЗМІСТ

| | |
|--|----|
| ВСТУП | 6 |
| 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПРОДАЖАМИ ЗА ДОПОМОГОЮ CRM-ТЕХНОЛОГІЙ | 8 |
| 1.1 Поняття управління продажами | 8 |
| 1.2 Процес та значення управління продажами | 13 |
| 1.3 Роль CRM-технологій в управлінні продажами підприємств | 18 |
| 2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ “ЕКО-СФЕРА” ТА УПРАВЛІННЯ ВІДНОСИНАМИ З КЛІЄНТАМИ | 23 |
| 2.1 Аналіз діяльності ТОВ “Еко-Сфера” та тенденцій техніко-економічних показників | 23 |
| 2.2 Аналіз середовища функціонування ТОВ “Еко-Сфера” | 28 |
| 2.3 Управління відносинами з клієнтами та аналіз споживання продукції ТОВ “Еко-Сфера” | 31 |
| 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРОДАЖАМИ ТОВ “ЕКО-СФЕРА” ЗА ДОПОМОГОЮ CRM-ТЕХНОЛОГІЙ | 36 |
| 3.1 Управління лояльністю споживачів ТОВ “Еко-Сфера” в залежності від етапів життєвого циклу | 36 |
| 3.2 Використання Key CRM для підвищення ефективності збуту ТОВ “Еко-Сфера” | 42 |
| ВИСНОВКИ | 48 |
| ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ | 51 |
| ДОДАТКИ | 57 |

ВСТУП

Управління відносинами з клієнтами завжди залишається в центрі уваги як науковців, так і управлінців — практиків. З тих пір, як клієнт став центральною особою на ринку, його інтереси обходити увагою не можна, особливо в умовах негативного впливу інших факторів макросередовища, економічного спаду, військових дій та умов виживання, в які попали сьогодні підприємства.

Тому, управління продажами, на сьогодні, знаходиться в тісному взаємозв'язку із відносно новим видом менеджменту — CRM – управлінням відносинами з клієнтами, а також — з неминучим аспектом автоматизації таких процесів.

Різноманітні питанням управління продажами висвітлюються в працях вітчизняних та зарубіжних економістів-маркетологів, як Б. Адамс, Д. Джоббер, Д. Ланкастер, Р. Лукич, Р. О. Скриптунова, Н. Стівенс, Дж. Кондрат, Д. Кеннеді, М. Діксон та ін.

Метою дипломної роботи бакалавра є характеристика теоретико-методичних аспектів управління збутом продукції на основі CRM-технологій.

Для досягнення визначеної мети, нами передбачається виконання наступних завдань:

- розгляд сутності поняття управління продажами, характеристика цього процесу, визначення ролі CRM-технологій в даному процесі;
- аналіз діяльності ТОВ “Еко-Сфера”, показників ефективності управління, відносинами з клієнтами при здійсненні збутової діяльності;
- - розробка рекомендацій щодо способів оптимізації управління збутом із врахуванням -технологій.

Нами було визначено, що питаннями управління продажем займаються як вітчизняні, так і зарубіжні вчені-маркетологи, такі як Б. Адамс, Д. Джоббер, Д.

Ланкастер, Р. Лукич, Р., О. Скриптунова, Н. Стівенс, Дж. Кондрат, Д. Кеннеді, М. Діксон та ін.

Об'єктом дослідження виступило підприємство ТОВ "Еко-Сфера", яке успішно діє на ринку соків, сокової продукції, води та як ніхто, оцінює важливість управління відносинами з клієнтами. Саме інтереси клієнтів стаю основою оновлення асортименту продукції та є рушієм інших управлінських рішень.

В процесі написання роботи, нами було використано дані офіційної статистики, сайт досліджуваного підприємства, форми звітності ТОВ "Еко-Сфера", матеріали науково-дослідницьких статей, підручників, монографій, аналітичних звітів.

В результаті, нами було розглянуто як теоретичні аспекти поняття збутової діяльності підприємств, досліджено ТОВ "Еко-Сфера" з позиції роботи з клієнтами та здійснення збутової діяльності, запропоновано ряд пропозицій, які, на наш погляд, можуть ефективно вплинути на результати функціонування в позитивний бік.

1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПРОДАЖАМИ ЗА ДОПОМОГОЮ CRM-ТЕХНОЛОГІЙ

1.1 Поняття управління продажами

В сучасному світі країни схильні до переорієнтації своїх інтересів в бік орієнтації на споживачів. За цих умов виробники застосували сучасні механізми управління збутом товарів для досягнення найкращих результатів. Такі механізми надають підприємствам низку переваг, зокрема: збільшення продажів; збільшення частки ринку; наростити кількість клієнтів; поліпшити ефект від маркетингової діяльності (отримати прибуток, скоротити витрати на маркетинг тощо); зміцнення конкурентних позицій компанії на ринку, тощо.

Тому управління продажом та його оптимізація є одним із важливих аспектів досягнення ефективності діяльності як безпосередньо в маркетинговій діяльності, так і в підприємницькій діяльності в цілому. Таким чином, в сучасних умовах вона набуває значного значення та актуальності.

Питання управління збутом тісно пов'язане з багатьма важливими науковими проблемами маркетингу, а саме комплексом маркетингу (продукція, ціни, політика розподілу та комунікацій), управління маркетингом у цілому, дослідження ринку [45, с.125].

Питаннями управління продажом займається як вітчизняні, так і зарубіжні вчені-маркетологи, такі як Б. Адамс, Д. Джоббер, Д. Ланкастер, Р. Лукич, Р. О. Скриптунова, Н. Стівенс, Дж. Кондрат, Д. Кеннеді, М. Діксон та ін. В їх роботах розкривається сутність управління продажом, прогнозування та планування такого управління, оцінка діяльності підприємств під впливом факторів продажу, тощо.

Питаннями розгляду системи управління продажами, плануванням та прогнозуванням таких систем, займались такі науковці, як Д. Штефанич, О. Дячун, Т. Крупчатнікова, В. Гамалій, Н. Майбогіна, К. Глазкова, С. Хрупович, О. Данніков, Р. Кушнір та інші.

Таблиця 1.1 — Трактування поняття “збутова діяльність”

| Автор | Трактування терміну |
|-------------------|---|
| 1 | 2 |
| Хрупович С.[42] | Процес організаційно-економічних операцій, що включає маркетинговий аспект (зокрема, аналіз кон’юнктури ринку та визначення тенденцій розвитку ринку, знаходження обсягів збуту, ефективне обрання та керування каналами розподілу), так і логістичний аспект (транспортування, складування, управління запасами, обслуговування замовлень) та здійснюється задля досягнення економічних результатів від реалізації продукції споживачам та створення позитивного іміджу підприємства на ринку. |
| Белінський П.[41] | Процес просування готової продукції на ринок та організації товарного обміну з метою отримання підприємницького прибутку. |
| Майбогіна Н. [40] | Комплекс відносин, які включають юридичні, комерційні та технологічні операції |
| Лук'янець Т.[42] | Процес просування готової продукції на ринок та організацію товарного обміну з метою одержання підприємницького прибутку |

Зарубіжні автори розглядають такі концепції поняття “збут”:

- процес руху товару від виробника до споживача, який триває з моменту завершення виробничого процесу до передачі товару покупцеві (широке розуміння терміну);

- у вузькому розумінні — процес, що охоплює безпосередню юридичну передачу прав власності на товар (послугу) від продавця до кінцевого покупця (у вузькому розумінні терміну).

По суті, управління продажами являє собою сукупність процесів, починаючи з розробки та планування, закінчуючи моніторингом та контролем всіх етапів продажу продуктів або послуг підприємства [21].

Поняття «управління продажами» охоплює комплекс різноманітних заходів, спрямованих на досягнення максимального доходу організації.

Управління продажами – це грамотне планування кожного етапу, створення відділу продажів, наймання висококваліфікованих спеціалістів, організація документообігу та контроль ділових угод. Загальний рівень успіху всієї компанії залежить від організаційної якості кожного відділу.

Управління збутовою діяльністю підприємства як система має свою мету, цілі (що класифікують на кількісні, якісні, бажані та обов'язкові, короткострокові та довгострокові, тощо), стратегічні орієнтири (на яких будується маркетингова орієнтація, передбачаються ризики, будуються засади збутової політики, тощо), систему забезпечення (забезпечення необхідними ресурсами, організаційні засади і т.д.). Деталізація елементів управління збутовою діяльністю підприємства можна побачити на рисунку 1.1.

Погляди на процес продажу із різними етапами розвитку економічних систем були різними.

Так, рецесія 1930-х років спричинила падіння попиту. Особливостями цього етапу були:

- акцент на стимулювання збуту, акцент на збут;
- маркетинг означає, що товар не продається, його потрібно стимулювати до просування;
- середовище дуже конкурентне, а пропозиція є надто великою.

Період орієнтації на споживача почався в розвинених країнах після 1960-х років. Тоді виникли наступні акценти:

- на задоволенні потреб клієнтів і формуванні лояльності;
- маркетинг означає задоволення клієнтів до, під час і після продажу.
- середовище – це ринок покупців із потужною конкуренцією.

Необхідно підкреслити, що збутова діяльність підприємства знаходиться під впливом факторів як зовнішнього, так і внутрішнього середовища.



Рисунок 1.1 — Мета, цілі, стратегічна спрямованість та система забезпечення управління збутової діяльності [41]

Політична та економічна ситуація сьогодні здійснює не аби який вплив, який підсилюється внутрішнім середовищем підприємства. Тому, можемо виділити перелік зовнішніх та внутрішніх загроз (проблем), що зображені на рисунку 1.2.

Саме планування збутової діяльності підприємств частіше всього відносять до пріоритетних напрямків стратегічного планування компаній, а результати оптимальної організації збутової діяльності здійснюють прямий вплив на результати функціонування підприємства в цілому.



Рисунок 1.2 — Проблеми внутрішньої та зовнішньої по відношенню до підприємства природи виникнення[40]

Багато світових маркетингологів-практиків стверджують, що саме на збутову діяльність підприємства можна покласти відповідальність за конкурентоспроможність товарів та підприємства в цілому.

1.2 Процес та значення управління продажами

Організація збутової діяльності на підприємстві визначається наявним потенціалом компанії, прийнятою політикою збуту, що розглядається як комплекс збутових стратегій маркетингу, систему рішень щодо формування асортименту продукції, процесу ціноутворення на продукцію підприємства, підписання договорів між партнерами, стимулювання збуту, транспортування та переліком організаційних аспектів збуту продукції [31]

Управління збутовою діяльністю не обмежується лише керівним впливом на канали збуту продукції. Всі учасники системи характеризуються певними особливостями власної збутової організації, тобто певною структурою управління збутовою діяльністю, наявністю спеціалістів з певними кваліфікаціями, в яких свої завдання та зони відповідальності, створеними умови для досягнення результатів у роботі (інформаційне, матеріально-технічне забезпечення, організація роботи, і т.д.).

Управління збутовою діяльністю на підприємстві має на меті пошук оптимальних напрямків і засобів, необхідних для найбільш ефективного процесу збуту продукції, в тому числі обґрунтування вибору форм і методів збутової діяльності для досягнення цілей організації.

Управління збутовою діяльністю має за мету - створення належних умов, задля повноцінного втілення управлінських функцій при організації просування готового товару (послуг) від виробника до споживача, через реалізацію функцій, оцінювання діяльності та її корегування (рисунок 1.3).

В додатку А наведені способи представлення об'єктивної орієнтації процесу продажу [36, С.128].

Місце процесу управління збутом в загальній системі менеджменту наведене на рисунку А.1 додатку А.

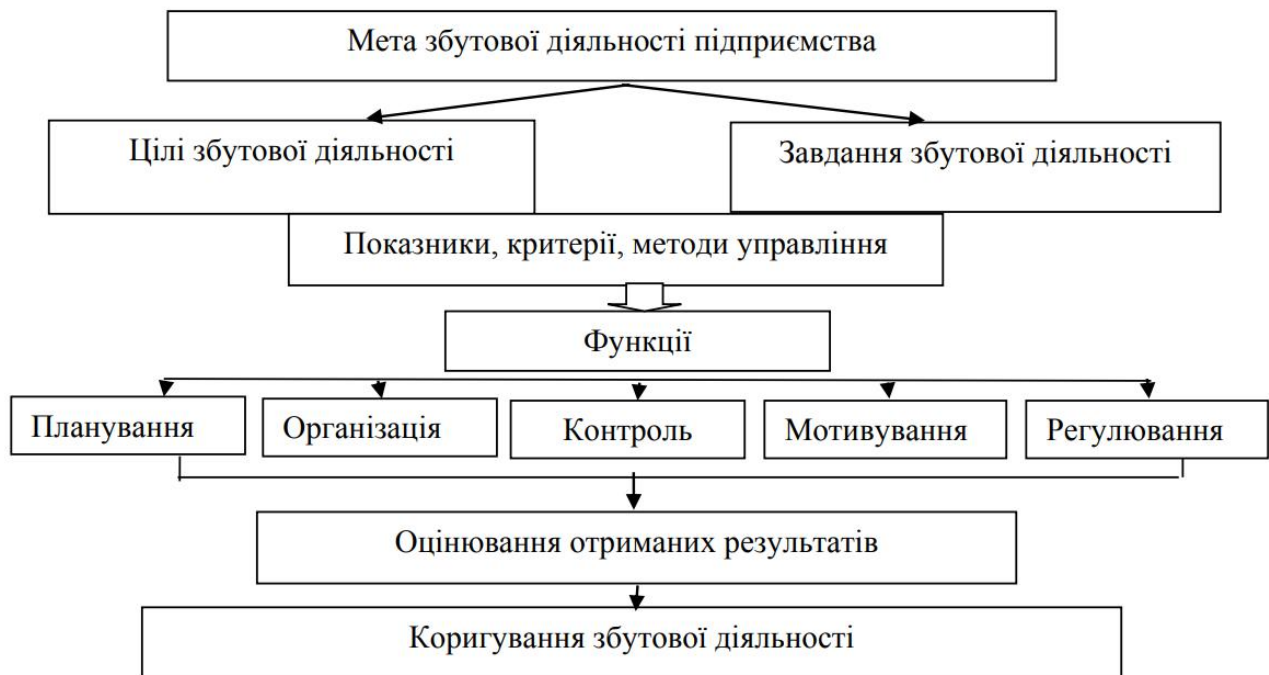


Рисунок 1.3 — Мета, етапи управління збутовою діяльністю [37]

Елементи управління продажами підприємств наведені в таблиці 1.2

Таблиця 1.2 - Основні елементи управління продажами

| Елемент | Характеристика елемента |
|-------------------------|---|
| 1 | 2 |
| Орієнтування на ринок | Правила завжди диктує споживач, це проявляється в його поведінці і потребах, суттєво саме те, що привертає його увагу. На всі рішення, що стосуються продажів, так чи інакше, впливає покупець. |
| Адекватна гнучкість | Система управління продажами - це такий «механізм», який постійно повинен стежити за подіями на ринку і, виходячи з цього, продумувати продуктивні заходи, підлаштовуватися під реальну ситуацію. |
| Розстановка пріоритетів | Деталі продажів необхідно постійно контролювати і виявляти пріоритетні напрямки, які показують найвищі результати. |
| Ризики | Керівники організацій і торгові менеджери повинні вміти попереджати і передбачати можливі ризики. |

Кінець таблиці 1.2

| Елемент | Характеристика елемента |
|-----------------------------------|---|
| 1 | 2 |
| Маркетинг - управління продажами | Один з основних принципів, оскільки без хорошої маркетингової підтримки практично неможливий успішний процес реалізації товарів і послуг. |
| Професійна перепідготовка | Менеджерів з продажу потрібно систематично відправляти на спеціалізовані курси з метою підвищення знань і отримання нових навичок. Це стосується і керівників відділу продажів. |
| Відповідальність за проведені дії | Співробітники, які взаємодіють зі споживачами, повинні піклуватися про власну репутацію, оскільки тільки довіра з боку клієнтів здатна зробити компанію успішною. |

Необхідно підкреслити, що управління продажами забезпечується завдяки взаємодії таких елементів як:

1. Стратегія. Без чіткої стратегії зусилля вашої команди продажів будуть марними. Щоб знати, які ресурси та експерти можуть знадобитися вашому бізнесу, потрібна добре прорахована воронка продажів і налагоджений процес продажів на кожному етапі (з чітким розподілом по днях). Це можна забезпечити в масштабах всієї компанії, окремо для брендів, продуктів (чи послуг).

Воронки продажів є потужним аналітичним інструментом та базуються на фактичних даних про потенційних клієнтів. Мета воронки – відобразити етапи продажів, тобто “шлях” кожного клієнта, який складається зі зміни п’ятьох етапів: увага (ліді), інтерес, розгляд, прийняття рішення та покупка продукту (споживач).

2. Реалізація. Навіть ефективна стратегія продажів, яка не виконується належним чином, є марною тратою грошей. Процес її налаштування залежить від професіоналізму команди продажів, тому наявність експертів у відділі продажів відрізняє посередні компанії від кращих на ринку. Продажі не лише забезпечують дохід, але і є послами вашого бренду. В результаті кожен ваш менеджер з продажу повинен:

- конвертувати ліди;

- забезпечувати реалізацію стратегії зростання бізнесу;
- утримувати клієнтів. Його завданням є побудова та підтримка зв'язків з клієнтами. Збільшення показника утримання навіть на 5% може наростити прибутковість підприємства на 25%.

3. Аналіз.

Щоб чітко розрахувати свій прогрес щодо ключових показників ефективності та отримати чіткі показники продажів, необхідно виконати аналіз продажів у межах встановленого планом часу. Залежно від його результату можна скорегувати або змінити стратегію продажів. Більшість бізнес-менеджерів часто аналізують такі показники ефективності, як: прибуток; темп зростання прибутку; розподіл доходів за джерелами; розподіл доходів підприємства згідно представників; середній коефіцієнт конверсії; річна кількість продажів; середня ціна покупки (середній чек) [42].

Якщо говорити про аналіз, то він здійснюється не тільки

Існує перелік форм збуту продукції, серед найпоширеніших з них можна виділити наступні:

1. Прямі продажі – характеризуються продажем продуктів (послуг) безпосередньо клієнтам без будь-яких посередників. Це можна здійснити, наприклад, через магазин або службу прямих продажів.

2. Роздрібні продажі. Вони характеризуються продажем через фізичні або онлайн-магазини, ціна продукції передбачає врахування надбавки до оптової ціни.

3. Оптові продажі – характеризуються великими обсягами продажів, за більш низькою.

4. Консигнаційний продаж – тип угод, для якого характерним є те, що оплата товару здійснюється тільки тоді, коли вони продаються споживачам.

5. Телемаркетингові продажі – відрізняються використанням телефонних дзвінків як інструментів продажу.

6. Онлайн-продажі – застосування он-лайн магазинів як площадки для продажу. Для таких продажів використовують елементи цифрового маркетингу, маркетингу соціальних мереж, тощо.

7. Продажі за підпискою – вид продажу, що здійснюється регулярно (типовим прикладом є підписка на видання, чи журнал).

8. Партнерські продажі – залучення партнерів до процесу реалізації продукції в обмін на комісійні платежі [45].

До інструментів механізму управління збутовою діяльністю відносяться знаряддя, за допомогою яких цілеспрямований вплив (управління) набуває практичного характеру.

Інструменти управління збутом, можна поділити в залежності від того, що потребує впливу (концепція 7P-маркетингу), а саме :

- 1) сам товар (пакування, асортимент тощо);
- 2) ціна (запровадження системи знижок, націнок, зміна термінів виплати тощо);
- 3) місце (канали збуту продукції, посередники, рівні збуту продукції, транспортування та доставка, складський облік тощо);
- 4) просування (реклама, виставки, персональний продаж, інше стимулювання збуту);
- 5) люди (зокрема, працівники, посередники, дилери, споживачі);
- 6) процеси (швидкість та якість обслуговування споживачів, в тому числі, післяпродажна, доставка, продукції);
- 7) фізичні докази (імідж, що має товар на ринку і що був сформований споживачами, відгуки клієнтів, рекомендації, товариства в SM середовищі, тощо)[40].

1.3 Роль CRM-технологій в управлінні продажами підприємств

Автоматизація – неминуча умова сучасного світу. Сьогодні управління продажами включає багато складних і різноманітних процесів з величезними обсягами інформації, детальними розрахунками, бенчмаркінгом і обміном даними.

Для забезпечення оперативності, чіткості та максимального збереження інформації, компанії впроваджують системи CRM. Це комп'ютерні програми, які дозволяють автоматизувати стратегії роботи з клієнтами: збільшувати продажі, записувати дані про взаємовідносини покупців для подальшого аналізу, оптимізувати маркетингову діяльність тощо. Наявність CRM системи відкриває наступні можливості:

- формувати та вести клієнтську базу даних по єдиному визначеному стандарту;
- мати змогу оцінити показники функціонування підприємства будь-коли, з будь-якого місця;
- оцінювати ефективність роботи менеджерів за показниками кількості здійснених дзвінків та наданих (чи отриманих) запитів;
- аналізувати “вузькі місця” в діяльності компанії, формувати та оновлювати стратегію діяльності компанії.

Загалом, CRM - це технологія керування всіма діловими відносинами компанії з поточними та потенційними клієнтами у бізнесі. Він призначений для оптимізації бізнес-процесів. Таким чином, система CRM дозволяє постійно підтримувати контакт з потенційними клієнтами, прискорюючи вирішення робочих завдань і збільшуючи прибуток. Крім того, це значно спрощує залучення потенційних клієнтів, підвищує довіру клієнтів до бренду та допомагає надавати їм кваліфіковану підтримку на всіх етапах відносин.

Як засвідчує статистика (рисунок 1.4), 10 % компаній користуються CRM від 6 до 10 років, 23% компаній мають корисний строк використання таких програм у 3-5 років, близько 20% компаній усвідомили необхідність застосування CRM від 1 до 2 років тому, а 18% - звернулись до CRM-технологій менше року тому.



Рисунок 1. 4 - Статистика підключення компаніями до CRM-систем [42]

Можемо сміливо стверджувати, що, особливо останніми роками, тенденція посиленої уваги до управління відносинами з клієнтами чітко спостерігається.

Головна мета CRM - утримати клієнтів, які придбали продукт або послугу, тобто лідогенерація. У більшості випадків це набагато дешевше, ніж залучення нових потенційних клієнтів, але система CRM має додаткові цілі:

- збільшення прибутку кожного клієнта;
- стимулювання нарощення прибутковості через розкриття потенціалу клієнтів [43].

Серед аспектів діяльності підприємств, що суттєво поліпшується при запровадженні можна навести зростання задоволення споживачів, більш високий відсоток їх утримання, та інші, наведені на рисунку 1.5.

CRM-програма дозволить звільнити керівників та працівників відділу продажу від ручної праці.

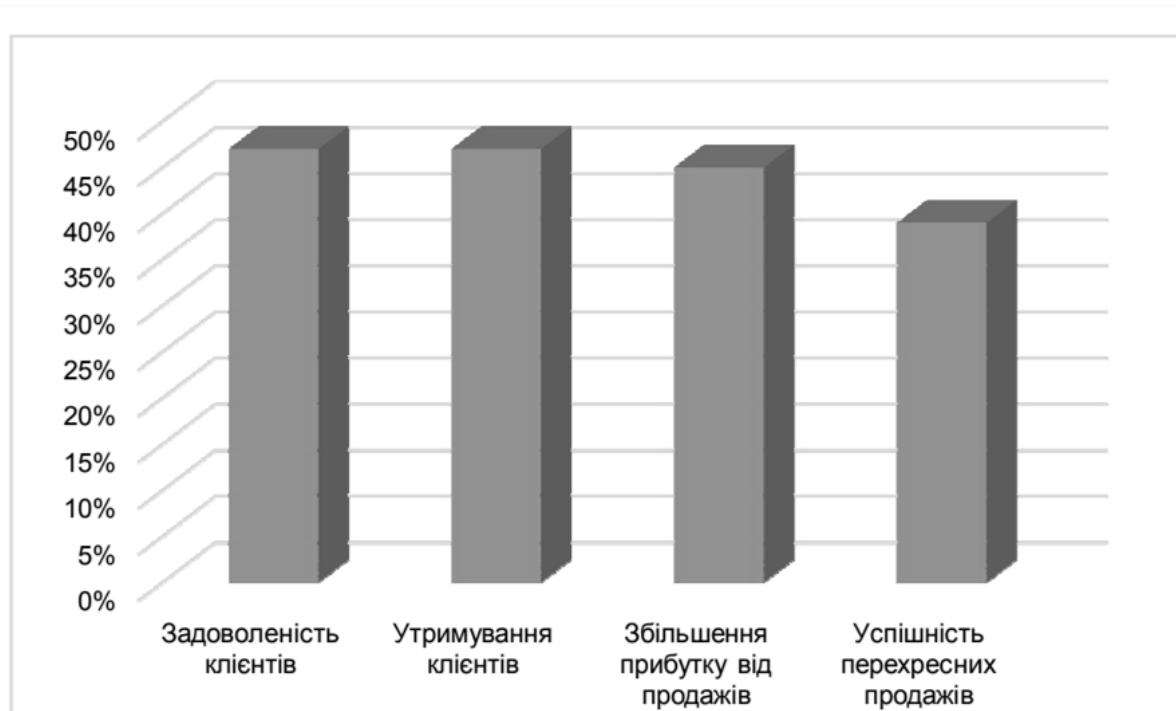


Рисунок 1.5 - Аспекти бізнесу, які змінилися через CRM [30]

Щоб зрозуміти, як працює CRM, ви повинні спочатку розглянути її основні функції:

- Лідогенерація. CRM збирає дані про ваших потенційних клієнтів в Інтернеті, щоб допомогти знайти потенційних клієнтів з великим “потенціалом”. За допомогою такої системи ви можете отримати контакти ваших майбутніх клієнтів, їх місце знаходження, роботи, отримати багато іншої корисної інформації. Іншими словами, лідогенерація в CRM допоможе не тільки знайти та зібрати дані про потенційних клієнтів, але й оптимізувати подальше спілкування з ними;

- лід-менеджмент. CRM зможе допомогти у вистежуванні інформації про клієнтів, збирати цю інформацію з використанням різних каналів взаємодії, збільшувати конверсію;

- управління контактами. Ця функція дозволяє зберігати всі ваші ділові контакти та переглядати історію всіх взаємодій з потенційними та наявними клієнтами;

- управління транзакціями (угодами). Ця функція дозволяє прослідкувати транзакції та виявляти “слабкі місця” в них, щоб не допустити помилок в майбутньому;

- управління поштовим каналом. CRM допомагає в автоматичному створенні електронних листів та фоллоу-апів за сформованими, зручними для вас зразками. CRM також буде повідомляти про їх взаємодію з меседжами, є можливість формування емейл-аналітики, що підвищує результативність розсилок;

- Автоматизація продажів та маркетингу. CRM-системи мають блоки автоматизації операцій маркетингу та продажу продукції, маркетингу.

- Аналітика. Блок аналітики також передбачається в складі CRM-систем. Можливим є формування багатопрофільних звітів, що можуть надаватись в різні відділи компанії для подальшого опрацювання;

- Інтеграція. CRM є одним із елементів управління та досить сильно “вплетений” в інформаційне середовище підприємства. Так, можна забезпечити ефективну інтеграцію та створити єдине інформаційне поле підприємства;

- Кастомізація — означає можливості налаштування під цілі власного підприємства, його інформаційні потреби, тощо [22].

Найпопулярнішими функціями, згідно аналітичних даних опитування, можна назвати планування/нагадування подій та заходів, управління контактами та відстежування взаємодії (рисунок 1.6).

Ефективність роботи відділу продажу залежить від сукупності елементів: якості продукту (послуг), ступеню налагодження бізнес-процесів, ефективності кадрів, що задіяні в реалізації завдань.

Необхідно також пам'ятати, що автоматизація процесу управління продажами має також і деякі недоліки, існують первні перепони, що можуть виникнути при її реалізації:

- недостатність кваліфікації працівників;
- недоліки в навчанні персоналу, підготовці його до змін;
- відсутність узгодженості між підрозділами, тощо.

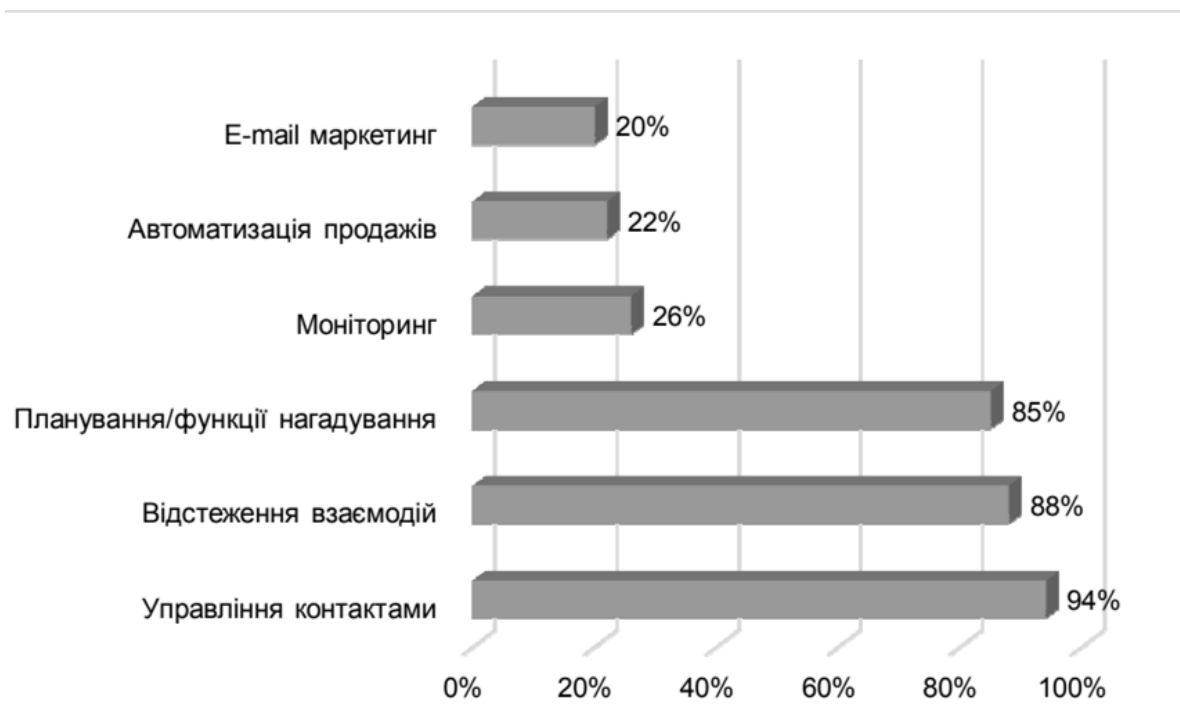


Рисунок 1.6 - Найпопулярніші функції CRM [30]

Обов'язковим елементом запровадження CRM, є чіткий розподіл функціональних обов'язків працівників.

CRM допоможе вам оптимізувати процеси продажів, створити воронки продажів, автоматизувати ключові завдання та централізовано аналізувати всі дані продажів. У сукупності всі перераховані вище фактори можуть позитивно вплинути на обсяг продажів і загальну продуктивність команди. Загалом, CRM допомагає компаніям налагодити уніфікований, покроковий процес продажів, на який можуть покластися ваші співробітники.

2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ “ЕКО-СФЕРА” ТА УПРАВЛІННЯ ВІДНОСИНАМИ З КЛІЄНТАМИ

2.1 Аналіз діяльності ТОВ “Еко-Сфера” та тенденцій техніко-економічних показників

ТОВ “Еко-Сфера” (повна назва — товариство з обмеженою відповідальністю) було засноване у 2003 році як товариство “Вінні-Пектин” та протягом свого розвитку змінювало назви, отримавши останній варіант найменування у 2006 році.

Юридичною адресою підприємства є Вінницька обл, Хмільницький р-н, м. Калинівка, вул. І. Мазепи, 45. Там і знаходяться основні потужності товариства.

Згідно статуту та інших установчих документів, основним видом діяльності (за КВЕД), є виробництво соків, виготовлення води, доставка її до споживачів.

Виробництво соків здійснюється згідно широкого асортименту, включаючи як фруктові, так і овочеві складники (рисунки Б.1 та Б.3 додатку Б). Перелік пропозицій води включає газовану, не газовану воду, з додаванням корисних мікроелементів, в пакуваннях різної місткості (рисунки Б.2 та Б.4 додатку Б).

Організаційна структура підприємства передбачає наявність такого органу управління, як загальні збори, оскільки форма утворення підприємства — товариство (рисунок Б.5). В структурі управління підприємства представлені різні ланки управління: безумовно, виробнича (відділ з організації виробництва), фінансова, облікова, зберігання, збуту, постачання, управління якістю продукції.

Основні техніко-економічні показники підприємства представлені нами у таблиці 2.1. На сайті підприємства розміщені у відкритому доступі форми звітності підприємства за останні три роки, а також звіти з управління.

Таблиця 2.1 — Динаміка основних техніко-економічних показників ТОВ “ЕКО-СФЕРА”

| Показник | Рік | | | Темпи зміни, %, до попереднього року | |
|--|---------|----------|----------|--------------------------------------|--------|
| | 2020 | 2021 | 2022 | 6 | 7 |
| 1 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 1. Чистий дохід від реалізації продукції, робіт та послуг, тис грн | 418 809 | 509 037 | 778 188 | 121,54 | 152,87 |
| 2. Собівартість реалізованої продукції, робіт та послуг, тис грн | 322 496 | 402 317 | 600 297 | 124,75 | 149,21 |
| 3. Середньорічна вартість основних фондів, тис грн | 256 843 | 266 481 | 243 349 | 103,75 | 91,32 |
| 4. Середньорічна вартість оборотних фондів, тис грн | 485 200 | 253 935 | 290 464 | 52,34 | 114,39 |
| 5. Середньооблікова чисельність працівників, всього, осіб | 504 | 501 | 502 | 99,40 | 100,20 |
| 6. Загальний фонд оплати праці, тис грн | 7388,85 | 9160,95 | 13606,9 | 123,98 | 148,53 |
| 7. Середньорічна продуктивність праці працівників, тис грн/особу | 830,97 | 1 016,04 | 1 550,18 | 122,27 | 152,57 |
| 8. Середньомісячна заробітна плата працівників, грн | 6 321 | 7 328 | 11 230,5 | 115,93 | 153,25 |
| 9. Фондовіддача | 1,63 | 1,91 | 3,20 | 117,15 | 167,41 |
| 10. Фондомісткість | 0,61 | 0,52 | 0,31 | 85,36 | 59,73 |
| 11. Витрати на 1 грн реалізованої продукції, робіт та послуг, грн | 0,77 | 0,79 | 0,77 | 102,60 | 97,65 |
| 12. Чистий прибуток (збиток), тис грн | 7 043 | 5 803 | 24 937 | 82,39 | 429,73 |
| 13. Рентабельність продукції, % | 2,18 | 1,44 | 4,15 | 66,05 | 288,00 |

Темп зростання чистого прибутку при порівнянні 2022 та 2021 років становить 429,73%, тобто більше, ніж в 4 рази. Виручка від реалізації продукції також зростала при послідовному порівнянні років на 21,54% та 52,87%.

Бачимо суттєве скорочення середньорічної вартості оборотних фондів підприємства, починаючи з 2021 року, коли вони зменшились на 47,66%.

Чисельність персоналу за 2020-2022 роки зменшилась на 2 працівники. Поряд із цим, у періоді відбулось зростання розміру середньорічної заробітної платні (на 15,93% та 53,25% при порівнянні років).

Фондомісткість у 2022 році (в порівнянні з попереднім та 2020 роками), була достатньо низької та становила 0,31. В той час, як фондвіддача мала тенденцію до зростання протягом досліджуваного періоду.

Рентабельність продукції ТОВ “Еко-Сфера” досягла рівня 4,15% у 2022 році, що можна вважати найбільшим значенням за три роки.

Для оцінки ефективності управління підприємством, проведемо розрахунок найбільш відомих показників (таблиця 2.2).

Таблиця 2.2 – Зміна основних показників ефективності управління ТОВ “Еко-Сфера” у 2020-2022 роках

| Назва показників | Од. виміру | Дані за роками | | | Темпи зміни, % до попереднього року | |
|---|-----------------|----------------|---------|---------|-------------------------------------|--------|
| | | 2020 | 2021 | 2022 | | |
| 1. Чистий дохід від реалізації продукції, робіт, послуг | тис грн | 418 809 | 509 037 | 778 188 | 121,54 | 152,87 |
| 2 Чисельність управлінських працівників | осіб | 47 | 49 | 49 | 104,26 | 100 |
| 3. Питома вага управлінських працівників в загальній чисельності персоналу | % | 9,33 | 9,78 | 9,76 | 104,82 | 99,80 |
| 4. Чистий прибуток | тис грн | 7 043 | 5 803 | 24 937 | 82,39 | 429,73 |
| 5. Витрати на управління | тис грн | 9 124 | 10 981 | 12 539 | 120,35 | 114,19 |
| 6. Питома вага витрат на управління в загальних витратах | % | 2,83 | 2,73 | 2,09 | 96,47 | 76,53 |
| 7. Рівень продуктивності праці з розрахунку на одного працівника апарату управління | тис грн / особу | 8 911 | 10 389 | 15 882 | 117 | 153 |
| 8. Обсяг реалізованої продукції, що припадає на 1 грн. витрат на управління | тис грн | 45,90 | 46,36 | 62,06 | 100,99 | 133,88 |
| 9. Прибуток на 1 грн. витрат на управління | грн | 0,77 | 0,53 | 1,99 | 68,46 | 376,33 |

Із тенденцій можемо виділити наступне. Майже стабільною протягом трьох років була частка управлінського персоналу в структурі працівників організації і

становила близько 9%. Частка витрат на управління в загальних витрат не суттєво, але зменшується — з 2,83% у 2020 році до 2,09% у 2022 році. Рівень продуктивності праці зростає та у 2022 році досяг 15882 тис грн на одного працівника управління. Помітимо, що витрати на управління зросли на 14,19%, а продуктивність праці — на 53%, що означає певну диспропорцію.

В таблиці В.1 додатку В нами розміщено динаміку показників фінансових результатів ТОВ “Еко-Сфера”, основні з яких відображені на рисунку 2.7.

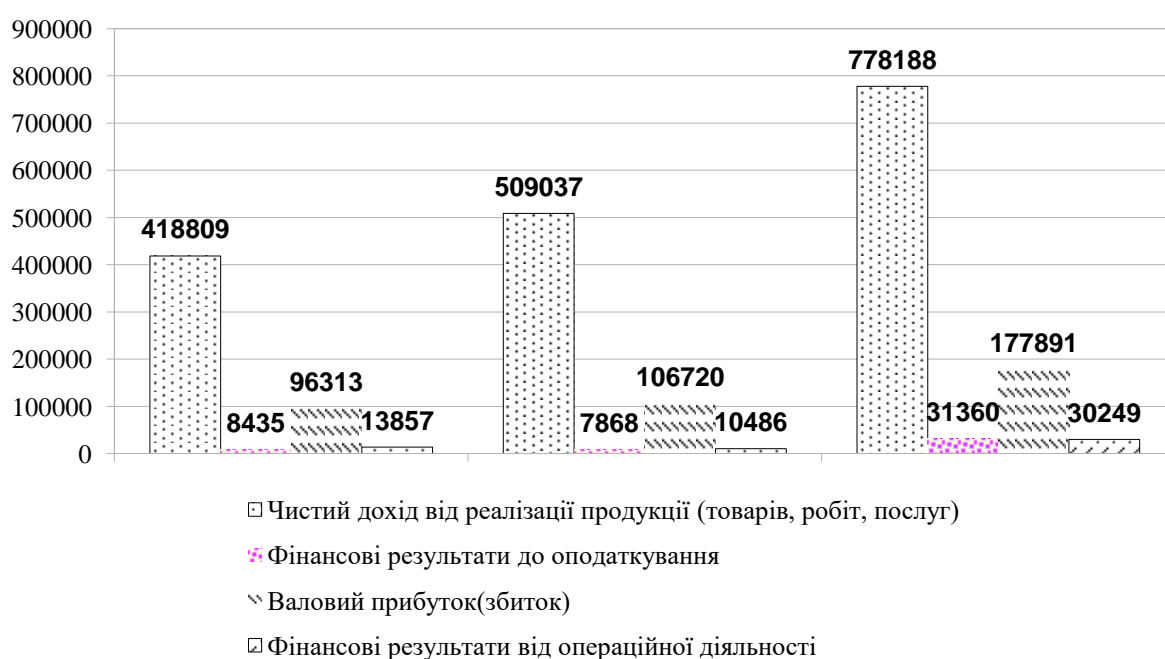


Рисунок 2.7 — Динаміка показників згідно даних звіту про фінансові результати ТОВ “Еко-Сфера”

Фінансові результати від операційної діяльності зросли у 2022 році в порівнянні із базовим на 16 392 тис грн, темп змін склав 288,47%. Підприємством були отримані інші фінансові доходи, рівень яких за 2022 рік став вищим за попередній період в 8,35 разів. Тому, маємо достатньо високі значення фінансових результатів до оподаткування в тому ж, 2022 році — 31360 тис грн, що вище рівня 2020 року на 23 493 тис грн.

Чистий прибуток підприємства, в свою чергу, зріс на 19134 тис грн у 2022 році в порівнянні з 2021 роком.

Дані щодо динаміки операційних витрат наведемо у таблиці В.2 додатку В.

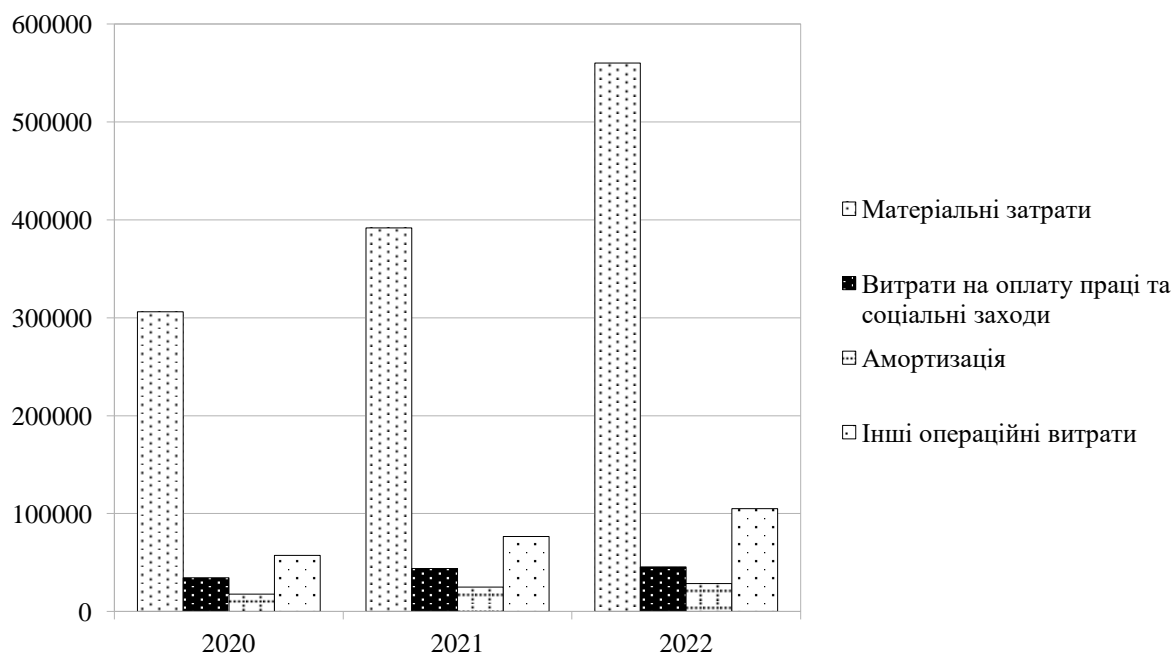


Рисунок 2.8 — Елементи операційних витрат ТОВ “Еко-Сфера” у 2020-2022 роках

Рисунок 2.8 показує, що протягом періоду аналізу, усі витрати зростали. Загальна сума операційних витрат зросла на 323 735 тис грн. В структурі операційних витрат найбільшу частку мають саме матеріальні витрати, які зростали відповідно зростанню обсягів виробництва та реалізації продукції, на якому ми наголошували раніше. Друге місце за величиною витрат в структурі операційних витрат, складають інші операційні витрати, які також по роках зростали.

Перейдемо до аналізу роботи підприємства зі споживачами та взагалі фактори внутрішнього та зовнішнього середовища, що впливають на діяльність ТОВ “Еко-Сфера”.

2.2 Аналіз середовища функціонування ТОВ “Еко-Сфера”

З метою дослідження перспектив функціонування ТОВ “Еко-Сфера”, проведемо аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3 - Сильні та слабкі сторони ТОВ “Еко-Сфера”

| | |
|---|--|
| <p>СИЛЬНІ СТОРОНИ:</p> <ul style="list-style-type: none"> – стабільна позиція на ринку; – прибуткова діяльність; – широкий асортимент продукції (за смаковими характеристиками, пакуванням, об’ємами порцій, тощо), що регулярно оновлюється; – широка дистриб’юторська мережа; – стабільний кадровий склад; – професійність працівників; – високий ступінь довіри працівників до керівництва; – високі вимоги до якості продукції; – ефективна взаємодія між структурними підрозділами | <p>СЛАБКІ СТОРОНИ:</p> <ul style="list-style-type: none"> – обмеженість складування сировини; – слабка рекламна компанія; – залежність від природних факторів (урожайність); – відсутність відділів, що займають питаннями інноваційної продукції |
| <p>МОЖЛИВОСТІ:</p> <ul style="list-style-type: none"> – розширення виробничих потужностей; – нарощення попиту серед вітчизняних споживачів; – залучення додаткового капіталу; – використання додаткових інструментів щодо аналізу груп споживачів; – стимулювання працівників до інноваційних ідей; – розширення експорту в країни Євросоюзу | <p>ЗАГРОЗИ:</p> <ul style="list-style-type: none"> – військова агресія; – спад купівельної спроможності споживачів; – загальні економічні тенденції спаду в галузі; – зростання цін на енергоносії; – зростання цін на паливо; – не стабільне податкове законодавство, потужний податковий тиск; – відтік населення. |

Як показує таблиця 2.3, ТОВ “Еко-Сфера” має багато сильних сторін діяльності. Як нами зазначалось, підприємство працює на ринку багато років поспіль. Протягом більш ніж 20 років, воно зарекомендувало себе як потужне, надійне підприємство, з достатнім асортиментом продукції, професійним стабільним складом працівників, добре організованою управлінською структурою управління, вдалим розподілом функцій. У зв’язку із цим, перед ТОВ “Еко-Сфера” відкривається ряд можливостей для подальшого розвитку, стати більш витривалим до виникнення зовнішніх загроз. Такими можливостями можна вважати подальше, більш ефективно просування продукції, розширення обсягів роботи з іноземними споживачами, застосування додаткових інструментів аналізу, залучення додаткового капіталу для цілей розвитку та фінансування ініціатив керівників, тощо.





Серед загроз можна назвати багато таких, що мають різну ймовірність виникнення. Так, фактичними загрозами є військова агресія, складна економічна ситуація в країні в цілому, падіння реальних доходів населення та зміна попиту, відтік населення за кордон. Ланцюгову реакцію можуть також спричинити зростання цін на енергоносії та інших витрат, що закладаються в ціну продукції. Зростання ціни, таким чином, здатне ще погіршити ситуацію, враховуючи вплив інших чинників.

Продовження аналізу SWOT для ТОВ “Еко-Сфера”, є групування факторів для визначення способів реалізації можливостей через сильні сторони підприємства, використання можливостей задля мінімізації загроз, які слабкі сторони можуть призвести до більшого впливу загроз, як можливості товариства зможуть допомогти в ліквідації слабких сторін підприємства (таблиця 2.4).

В цілому ми визначили, що

більшість слабких сторін та загроз можна успішно мінімізувати за рахунок правильно організованих зусиль керівництва підприємства.

Таблиця 2.4 — Аналіз елементів SWOT ТОВ “Еко-Сфера”

| | | |
|--|--|-----------------------|
| СИЛЬНІ СТОРОНИ : |  | МОЖЛИВОСТІ |
| <ul style="list-style-type: none"> - оновлення основних фондів за рахунок нерозподіленого прибутку; - виділення фондів стимулювання працівників; - поставляти більше продукції на експорт, користуючись отриманими міжнародними сертифікатами якості; - залучення провідних фахівців підприємства для роботи з інвесторами; - проведення активної маркетингової кампанії; - професійний кадровий склад — для роботи над залученням додаткових ресурсів, розробки та обґрунтування проектів, проведення додаткового аналізу | | |
| МОЖЛИВОСТІ |  | ЗАГРОЗИ |
| <ul style="list-style-type: none"> - збільшення ряду асортименту для споживачів з різним рівнем доходів; - залучення додаткового капіталу задля захисту від проблем з прибутковістю та нестачею обігового капіталу; - компенсація спадаючого попиту на внутрішньому ринку завдяки продажам на експорт | | |
| СЛАБКІ СТОРОНИ |  | ЗАГРОЗИ |
| <ul style="list-style-type: none"> - обмеженість складування сировини та зростання цін на енергоресурси посилюють одна одну; - слабка рекламна кампанія при наявності зовнішніх факторів послаблює положення підприємства | | |
| МОЖЛИВОСТІ |  | СЛАБКІ СТОРОНИ |
| <ul style="list-style-type: none"> - додаткові засоби дозволять сформувати більший бюджет- витрат, чого потребує активна рекламна кампанія; - стимулювання працівників дозволить виявити інноваційні риси працівників. | | |

І наявні можливості підприємства, і сильні сторони, на наш погляд, дозволять посилити роботу підприємства зі споживачами, ефективно ведення операцій, тощо. Більш детально розглянемо цей аспект в наступному підпункті дипломної роботи бакалавра.

2.3 Управління відносинами з клієнтами та аналіз споживання продукції ТОВ “Еко-Сфера”

З метою управління відносинами з клієнтами, у підприємства є сайт <https://ecosphere.com.ua>. На сайті містить інформацій рекламного характеру. Вкладкою, що зустрічає читача, є інформація про асортимент ТОВ “Еко-Сфера”, що налічує більше 100 найменувань.

В інформації про підприємство зазначено рік створення, що, безумовно є візитівкою компанії, наявність 24 представництв по Україні.

Місію ТОВ “Еко-Сфера” визначено як: “Забезпечити виключно натуральними, безпечними, екологічно чистими продуктами якомога більше людей в Україні та за її межами”, вона має чіткий клієнт орієнтоване спрямування. Зазначимо також, що ключова перевага підприємства — натуральність, екологічність, безпечність. Це особливо важливо, оскільки більшу частину споживачів складають діти та люди, що піклуються про власне здоров’я.

В розрізі асортименту (а саме, виробництво соків та нектарів, виробництво концентрованих пюре (сировини), виробництво та доставка бутильованої води та виробництво газованих напоїв), можна відкрити вкладки та отримати інформацію про історію брендів, способи пакування, смакові наповнювачі, відмінні риси продукту.

В розділі сертифікатів якості та нагород, на сайті ТОВ “Еко-Сфера”, можна побачити відповідність продукції вимогам Системи управління якістю - ISO 9001, Системи екологічного менеджменту - ISO 14000 та Системі управління безпекою харчових продуктів ISO 22000 (яка відповідає основним принципам HASP, тобто вимог щодо дитячого харчування, що особливо важливо для компанії).

На сайті підприємства також вказано, що ТОВ “Еко-Сфера” працює з більш ніж 110 партнерами по усьому світу. Для того, щоб стати партнером, достатньо

заповнити електронну форму, або зателефонувати спеціалістам, чії дані розміщені у вільному доступі. Серед переваг співпраці з ТОВ “Еко-Сфера” названі:

- багаторічний досвід існування на ринку;
- широкий асортимент;
- гнучкі умови співпраці;
- сучасне європейське обладнання, жорсткий контроль всіх виробничих процесів за міжнародними стандартами.

В цілому, сайт є достатньо інформативним та цікавим для обгляду. Недоліками сайту, на наш погляд, є:

- відсутність он-лайн замовлень;
- відсутність посилань на viber та telegram-ботів для отримання додаткової інформації чи придбання продукції;
- відсутність інформації про участь ТОВ “Еко-Сфера” у конкурсах на кращу продукцію, народних дегустаціях і т.д.;
- відсутність інформації про можливість участі споживачів у розіграшах та акціях.

На наш погляд, з метою ефективного управління відносинами з клієнтами, для керівництва підприємством, важливе місце має формування портрету споживача та визначення, які види продукції, які смаки користуються більшим попитом, яке пакування приносить найбільшу прибутковість, тощо.

Перед тим, як окреслити пріоритети споживачів ТОВ “Еко-Сфера”, зазначимо, що в залежності від способу виробництва, розрізняють:

- свіжовичавлений сік - сік, який вичавлюють безпосередньо перед вживанням і який є найбільш натуральним і корисним;
- сік прямого віджиму - фруктові та овочеві соки, які пройшли пастеризацію і вже розлиті в скляну тару або асептичну упаковку. Завдяки термічній обробці при пастеризації сік втрачає частину своєї поживної цінності, але зберігає повний колір, смак і аромат;

- концентрований сік - сік, отриманий шляхом видалення зайвої води з фруктового соку прямого віджиму;

- відновлений сік - сік, отриманий з концентрованого або прямого віджиму фруктового соку і питної води, продається в стерильній упаковці.

Наше підприємство виготовляє соки прямого віджиму та концентровані соки та пюре. До сокової продукції, також відносять нектари, морси та інші соковмісні напої.

Згідно даних статистичних досліджень та опитувань, українці випивають в середньому близько 10 літрів соку на рік. Це дуже низький показник. Наприклад, європейці п'ють втричі більше соку, а американці - в п'ять разів більше. Низький рівень споживання соків і його поступове зниження пояснюється наступним чином:

- a) вітчизняні соки не асоціюються з якісними продуктами;
- b) збільшення споживання мінеральної води;
- c) низьким рівнем доходів населення.

Із цих трьох факторів, ми зможемо вплинути на перший показник, на що ї повинен бути орієнтований маркетинг продукції.

Як ми знаємо, ТОВ “Еко-Сфера” випускає свою продукцію із пакуванням в тару місткістю. За усередненою, інформацією, найбільшим попитом користується пакування розміром в 1літр, як показано на рисунку 2.9

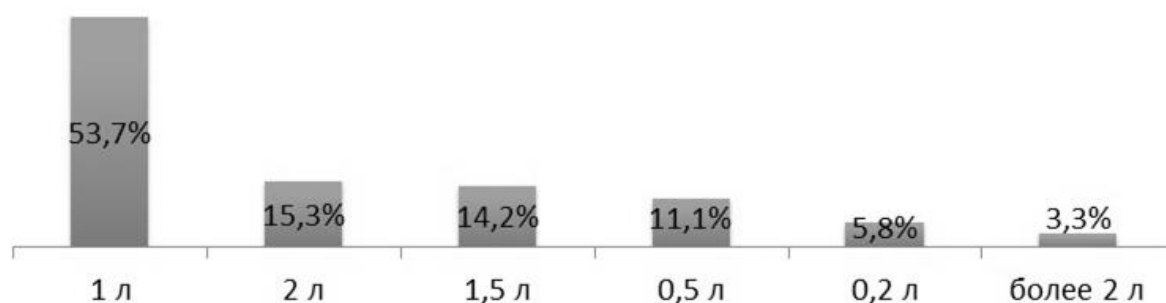


Рисунок 1.9 — Пріоритети споживачів щодо ємності пакування соків

Як надто великі місткості (2 літри та більше), так і пакування в 0,2 літри, програють пакуванню в 1,0 літри, частка якого складає 53,7% в загальній структурі. Майже рівні частки мають соки в 1,5 та 2,0 літри — 14,2 та 15,3 % відповідно.

Серед всього різноманіття смаків, увага українців переважає в бік апельсинового соку (36,3% загального споживання), далі слідує яблучний сік (30,1%), мультівітамін (11,5%), персиковий сік (11,5) та ананасовий нектар закриває п'ятірку смаків із часткою в 8% (рисунок 2.10).

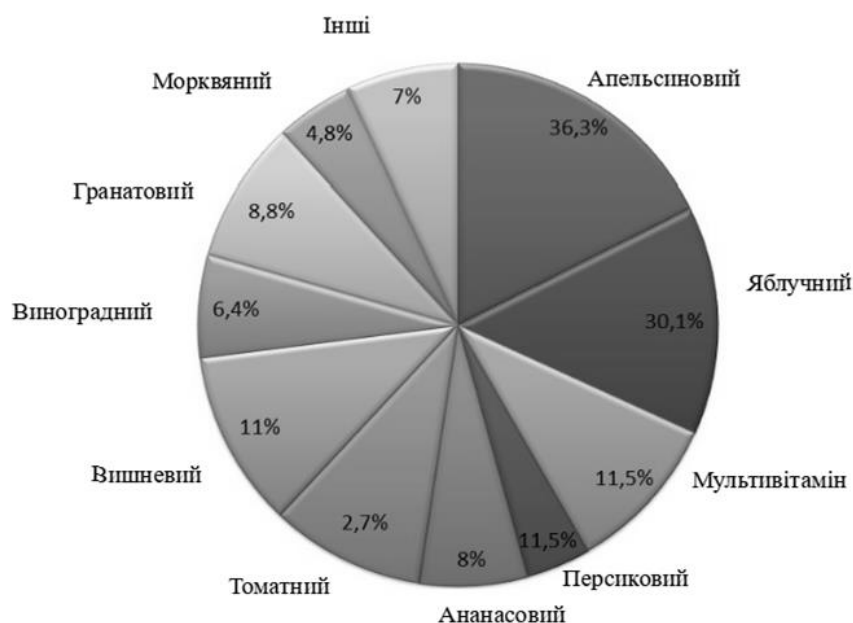


Рисунок 2.10 - Смаки соків та їх частка в загальному споживанні соків

Фактори, що визначають покупки соків та їх частки згідно оцінок споживачів наведені на рисунку 2.11.

Першу сходинку займає саме якість продукції (36,3% вагомості серед опитаних), далі йде якість (30,1%), торгова марка та ціна займають 11,5%, важливим для 8% опитаних є виробник соку, 2,6% опитаних наголосили на важливості пакування.

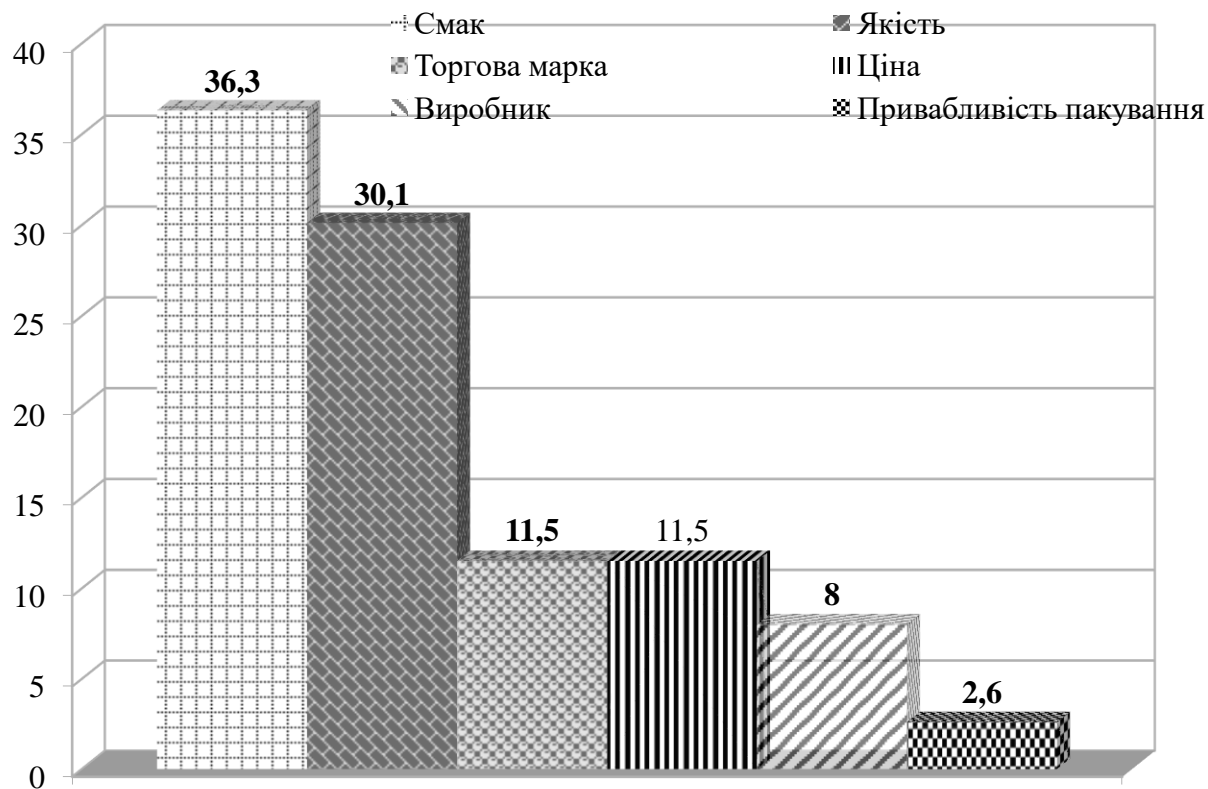


Рисунок 2.11 — Характеристики соків та їх вплив на рішення про покупку

Ми вважаємо, що інформація про смакові прихильності, переваги в пакуванні, тощо, є надзвичайно важливою при формуванні змін асортименту ТОВ “Еко-Сфера”. На наш погляд, такі опитування необхідно проводити регулярно.

З ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРОДАЖАМИ ТОВ “ЕКО-СФЕРА” ЗА ДОПОМОГОЮ CRM-ТЕХНОЛОГІЙ

3.1 Управління лояльністю споживачів ТОВ “Еко-Сфера” в залежності від етапів життєвого циклу

Лояльність споживачів будується на залежності споживача від продукту, методами створення такої залежності є психологічні та фізіологічні (рисунок 3.1).



Рисунок 3.1 — Методи ТОВ “Еко-Сфера” задля створення залежності від продукту

У випадку досліджуваного підприємства, можуть використовуватись як одні, так і інші. В результаті настання (чи ненастання) залежності споживачів, ми можемо отримати лояльних по відношенню до підприємства клієнтів.

Міцні відносини з постійними клієнтами - це ключ до виживання будь-якої компанії. Крім того, задоволені та лояльні клієнти також є передавачами сприятливої інформації про компанію. Вони також є передавачами сприятливої інформації про і можуть залучати нових клієнтів. залучати нових клієнтів. Таким чином, лояльність є основним показником рівня взаємодії між споживачами та підприємствами. Таким чином, лояльність є основним показником рівня взаємодії між споживачами та підприємствами.

Концепція управління лояльністю спрямована на утримання клієнтів, а не на залучення нових, спрямована на утримання клієнтів, а не на залучення нових, індивідуальний підхід до клієнтів стає прерогативою компанії. Він є прерогативою маркетингу та відділів продажів компанії. Тому застосування цієї концепції ідеально підходить для компаній, які здійснюють прямі продажі з використанням клієнто орієнтованого підходу.

Прямі продажі з використанням клієнтського підходу є основним каналом продажів і ідеально підходять для компаній, де коло потенційних клієнтів обмежене і де всі гравці знають мають обмежене коло і відомі всім гравцям ринку. Отже, завданням продажів є полягає у збільшенні ринкової частки компанії. існуючому ринку шляхом отримання конкурентних переваг. домінування на ринку.

На наш погляд, така концепція ідеально підійде ТОВ “Еко-Сфера”.

Давайте визначимось, проаналізувавши яку інформацію ми зможемо говорити про лояльність споживачів?

Розглянемо рисунок 3.2.

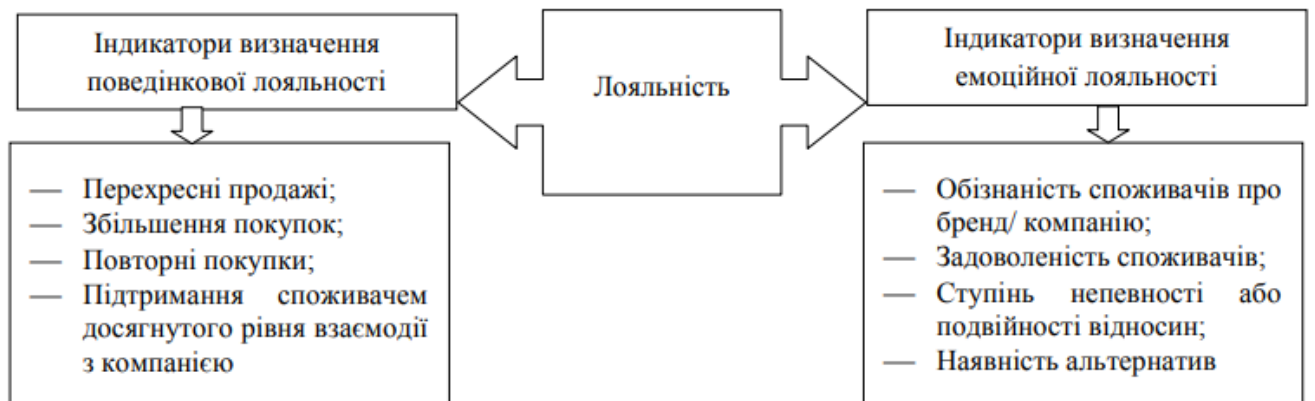


Рисунок 3.2 — Лояльність споживачів та індикатори її визначення[2]

Ознаками поведінкової лояльності, є наявність перехресних продажів, збільшення обсягу покупок, здійснення повторних покупок до нашого підприємства, тощо. Інформацію такого плану ми зможе отримати із аналітичних звітів зі збуту продукції, відсортувавши інформацію за факторами періодичності покупок, обсязі покупок, тощо.

Індикаторами емоційної лояльності споживачів ТОВ “Еко-Сфера” можуть бути ступінь задоволення споживачів, ступінь непевності споживача в послугах компанії, тощо. Показники цієї групи індикаторів можна визначити на основі опитувань споживачів.

Такими групами споживачів за ступенем лояльності є:

- а) потенційні клієнти — це випадкові клієнти, які не усвідомлюють потреби в придбанні товарів чи послуг компанії;
- б) випадкові (нові) клієнти - придбали товар/послугу лише один раз;
- в) клієнт - регулярно купує товари або користується послугами компанії. Компанія, до якої клієнт є лояльним, ним розглядається в першу чергу, але не ним розглядається не тільки ця компанія;
- г) постійні клієнти - купують товари або користуються послугами компанії найчастіше;
- д) абсолютні лояльні клієнти - споживачі, які завжди купують товари та продукцію та користуються послугами компанії. Вони не розглядають інші варіанти, довіряють і довіряють компанії та рекомендують її іншим.

Ми вважаємо, що завданням ТОВ “Еко-Сфера” є не тільки виявлення лояльних споживачів, але й виділення груп споживачів та, в подальшому, розробка заходів по роботі з ними.

Процес управління лояльністю включає в себе розробку індивідуальних дій для кожного сегмента, забезпечення міграції споживачів з однієї групи в іншу. В кінцевому результаті, може бути побудована довгострокових система відносин з клієнтами.

Важливість моделювання довгострокових відносин з клієнтами на промислових ринках Важливим у моделюванні довгострокових відносин з клієнтами на промислових ринках є розробка заходів по побудові взаємовідносин зі споживачем на кожному етапі його “життя” в компанії.

Життєвий цикл клієнта - це управління взаємодією з клієнтом, що базується на продовженні співпраці та максимізації прибутку (рисунок 3.3).

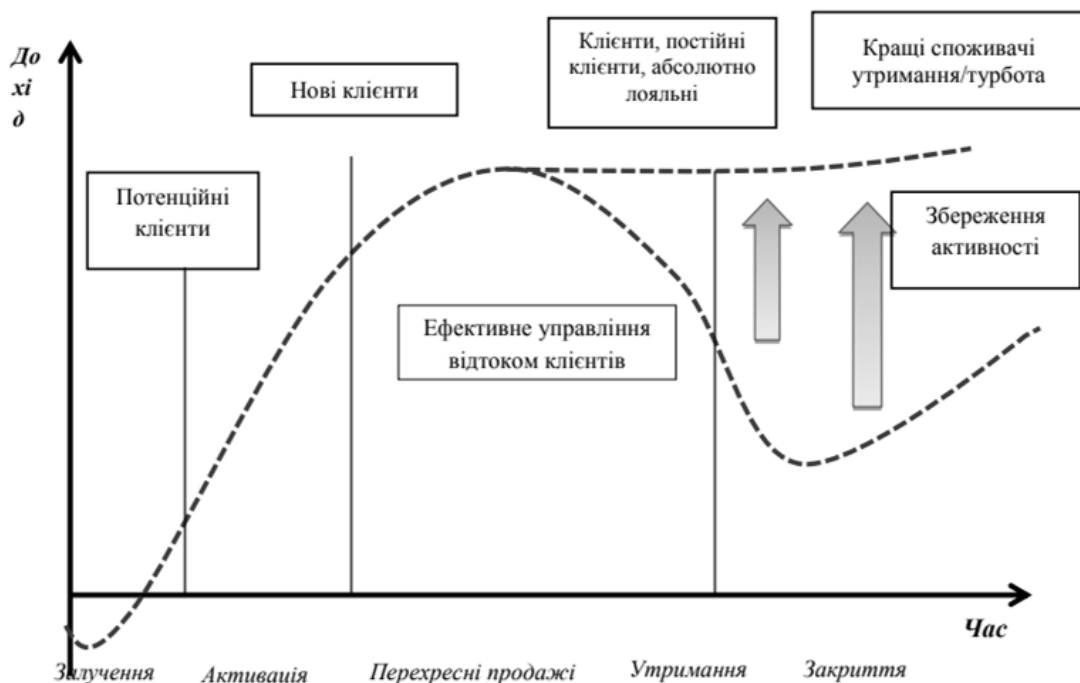


Рисунок 3.3 — Управління лояльністю по етапах життєвого циклу споживача ТОВ “Еко-Сфера”

На етапі залученні нових клієнтів, підприємство повинно працювати з сегментом «потенційні клієнти». На даному етапі відбувається формування у

споживача позитивного ставлення до підприємства та бажання придбати продукцію. На даному етапі, важливим є обрання вірних каналів комунікації, проведення ефективної маркетингової кампанії.

Одним із ефективних способів залучення нових клієнтів є перехресні продажі та проведення акцій зі стимулювання збуту продукції. Поряд із цим, можуть використовуватись рекламні оголошення про наявність пропозиції.

Після переходу клієнтів у розряд “нових клієнтів”, важливо підтримати цей статус.

“Нові клієнти”, які приймають нашу пропозицію, переходять до групи споживачів під назвою “клієнт”. Цей сегмент є одним з найбільших і найважливіших. Основним завданням у роботі з цією групою клієнтів є підвищення рівня їхньої задоволеності та перехресні продажі. Як показують дослідження, споживачі, які вже користуються продуктами компанії і не мають серйозного незадоволення її роботою, на 80% частіше купують нові продукти, ніж нові клієнти.

Ціннісна модель для групи “клієнт” залишається такою ж, як і для групи “новий клієнт”, але доповнюється бажанням отримати додаткові вигоди за свою довіру. Продуктова стратегія для групи "нові клієнти" спрямована на реалізацію можливостей, які раніше були для них недоступні, наприклад, пропозиція нових умов контракту, збільшення лімітів користування та надання преміальних послуг. Таким чином, широта продуктового асортименту, що пропонується цьому сегменту, залишилася в основному незмінною, але глибина продуктового асортименту збільшилася.

Для підвищення лояльності, окрім розширення асортименту, слід також скоригувати цінову політику на продукцію. Наприклад, для клієнтів, які вже тривалий час співпрацюють з компанією, слід розробити кампанії, спрямовані на та підвищувати відсоткові ставки знижок для стимулювання продажів.

При побудові комплексу маркетингових комунікацій важливо приділяти особливу увагу прямим продажам. Окрім інформування клієнтів про можливості та пропозиції, необхідно пояснювати, як продукт може їм може бути корисним.

Однак, найважливішим видом діяльності є контакт з менеджерами відділень та телефонний маркетинг. Важливо відійти від стандартної системи об дзвону споживачів, коли оператори телефонують більшості клієнтів з існуючими пропозиціями та продають продукти. Найбільш перспективним напрямком є впровадження так званих "івент- підходів", тобто реагування на зміни або події в житті людей, які вирішили купити організацію або продукт. Наприклад, коли компанія-клієнт виходить на новий географічний регіон, вона може адаптувати певні продукти до місцевого ринку. Наприклад, коли компанія-клієнт виходить на новий географічний ринок, вона може запропонувати певні умови доставки, які є вигідними для клієнта.

Для реалізації івент-підходу важливе значення має сучасне технічне оснащення, а саме, необхідне сучасне технічне оснащення для швидкого збору даних та реагування на інформацію про клієнта. Тому покращення технічної спроможності компанії має бути важливим для вдосконалення процесу управління лояльністю. процесу управління лояльністю.

Наступним етапом життєвого циклу є утримання клієнтів. Щоб процес утримання був ефективним, він має бути чітко визначеним і керованим. А управління ним необхідне для підвищення лояльності. Емоційна задоволеність клієнтів особливо важлива на цьому етапі. Досліджуючи причини незадоволеності клієнтів, необхідно запропонувати шляхи вирішення існуючих проблем.

Системи моніторингу задоволеності клієнтів сприяють значному зменшенню відтоку клієнтів. Оперативне реагування на зауваження та усунення причин незадоволеності може значно підвищити прихильність до компанії. Клієнти, які продовжують користуватися послугами компанії і задоволені якістю продукції після закінчення договору про співпрацю, входять до групи "відданих клієнтів".

3.2 Використання Key CRM для підвищення ефективності збуту ТОВ “Еко-Сфера”

В маркетинговому плануванні необхідно розрізняти процеси збору та обробки інформації, а також прийняття управлінських рішень в сфері маркетингу на основі такої інформації.

Методології прийняття маркетингових рішень є типовими для всіх компаній, що працюють у ринковому середовищі. Так, зокрема, маркетингові методології стверджують, що ринок повинен бути сегментований для прийняття маркетингових рішень. Але в той же час не зрозуміло, чи потрібно використовувати статистичні методи чи інтуїцію для сегментації, чи слід використовувати демографічні показники, професію чи інші змінні при сегментації, чи для сегментації слід використовувати вашу існуючу клієнтську базу, чи потрібно використовувати зовнішній маркетинг? Це жодним чином не зазначається. Всі ці питання приймаються керівництвом на підприємстві самостійно.

CRM застосовують з метою отримання максимальної інформації про наявних та потенційних споживачів, а CRM-технології орієнтовані та можливості збору, обробки та подальшого ефективного використання інформації про клієнтів ТОВ “Еко-Сфера”. Такі технології приймають участь в процесі планування маркетингової діяльності підприємства, як показано на рисунку 3.4.

В процесі здійснення стратегічного маркетингу взагалі широко застосовуються засоби CRM аналітичного спрямування. Зокрема, аналіз what-if, портфельний аналіз, тощо. Таким способом вирішуються наступні завдання:

а) формування та аналіз загальної планової прибутковості, прибутковості виробів, визначення прибутковості реалізації конкурентним споживачам чи їх групам, прибутковість за каналами збуту;

- b) формування функції попиту в розрізі продуктів та оптимізація портфелю продуктів на її основі;
- c) диференціація цінових стратегій підприємства.

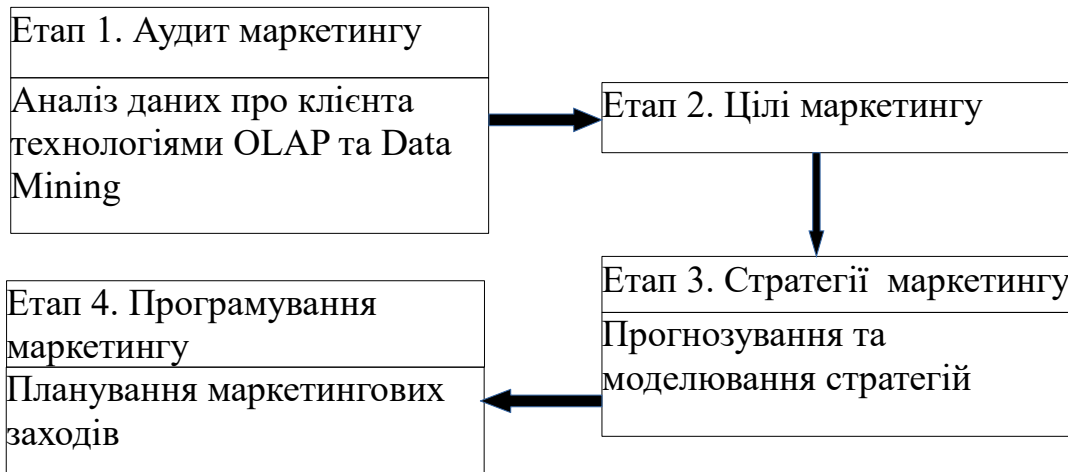


Рисунок 3.4 — Етапи маркетингового планування ТОВ «Еко-Сфера» та роль CRM-технологій в цьому процесі

Для розробки маркетингових тактик існує цілий тип систем, що виділяється на тлі операційної CRM: маркетингові інформаційні системи (МІС). Від маркетингового аудиту до розробки програми можна також додати стрілку зворотного зв'язку. Справа в тому, що в ході аудиту перевіряються не тільки довгострокові складові діяльності компанії, а й короткострокові (оперативні) складові - реагування на окремі заходи, показники роботи окремих частин і т.д.

Добре організований збір даних у системі CRM надає більш ніж достатньо інформації для виконання належної перевірки. Тому при розробці маркетингової програми максимально враховується ефективність маркетингової діяльності в попередньому та плановому періоді. Водночас від компанії не вимагається подальших інвестицій у дослідження зовнішнього ринку, щоб відповісти на ті самі питання.

Важливим вважаємо використання блоків програм CRM, їх поєднання.

За допомогою CRM відділ продажів отримує доступ до глибокої аналітики, завчасного виявлення помилок, покращення стратегії, створення прогнозів і

управління ризиками. Історія всіх переговорів, що зберігається в системі CRM, робить процес спілкування більш цілеспрямованим і персоналізованим, тим самим підвищуючи довіру клієнтів і покращуючи їх враження.

За допомогою CRM для продажів КРІ можна призначати та оцінювати як для каналу продажів, так і для кожного окремого співробітника.

Останнім часом, на українському ринку все більш популярними стають саме українські програмні продукти. Так, заслуговує на увагу продукт Key CRM.

Серед переваг такої системи є те, що інформація про лідів збирається з усіх джерел — месенджерів, соцмереж, гугл форм, тощо.

KeyCRM не тільки отримує інформацію про потенційних споживачів (лідів) з Google-форм, телефонних розмов (інтегрується з IP-телефонією), через API, але й при цьому надаючи революційну можливість - збирати запити на листування в месенджерах і соціальних мережах.

Вбудована інтеграція Viber, Telegram і Instagram дозволяє накопичувати всі додатки від ваших лідів, з усіх ваших акаунтів і працювати з ними, не виходячи з екрану системи. CRM-система для Instagram не тільки «бачить» повідомлення в Direct, але і коментує пости та історії, і навіть реагує.

Під процеси компанії можна створювати воронки лідів, або в розділі видів продукції ТОВ “Еко-Сфера”. Статуси лідів можна називати за власним бажанням, їх можна корегувати або видаляти. Ярлики, виділені різними кольорами, дозволяють визначити статус заявки (ліда). В системі також є можливість присвоєння позначок “успішний/неуспішний”, що дозволяє зробити наголос на проблемах та запровадити корегувальні дії вчасно.

Зручним інструментом KeyCRM є статистика роботи воронок. Так, керівник зможе побачити роботу з лідами, угодами, побачити стадію виконання проекту чи етап роботи з новим споживачем. Аналітичні дані представлені у вигляді загальних даних, а також — в розрізі роботи менеджерів. В першому випадку, користувачі можуть відслідковувати конверсію за статусами (число, відсоток успішних угод) по кожному етапу, відхилення від статусів (визначити причини та ліквідувати їх).

Вклад по менеджерах дозволить визначити, скільки карток лідів опрацював, які заходи виявились успішними, скільки угод були успішними та який їх відсоток, яким є розмір середнього розміру угоди (продажу), скільки часу (в середньому) менеджером витрачається на обробку замовлень (або роботу з лідом).

Для наочності, вся інформація відображається у графічному вигляді (рисунок 3.5).

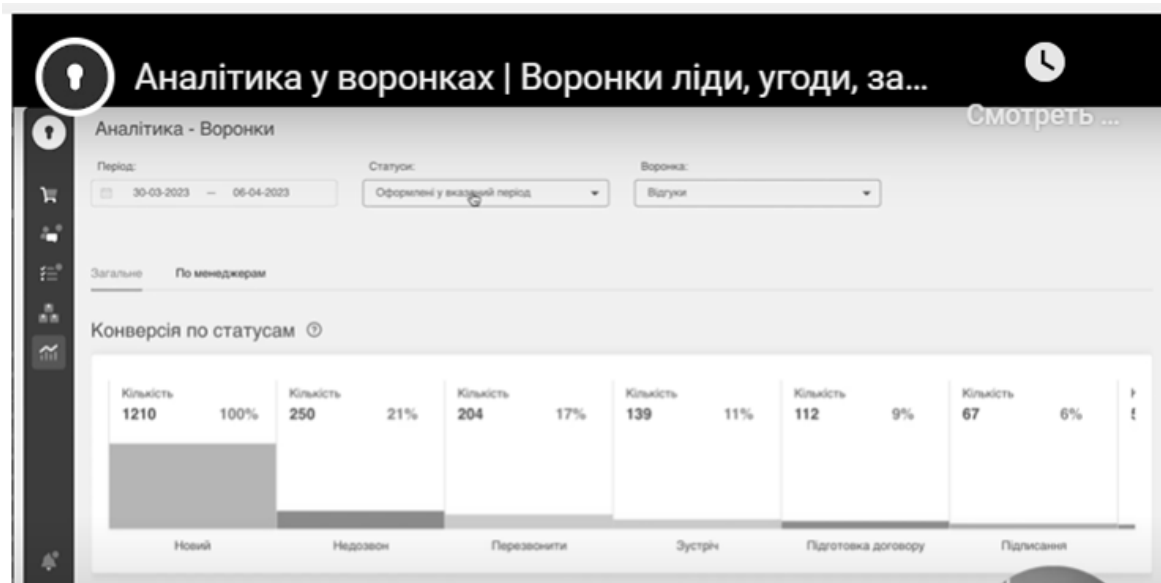


Рисунок 3.5 — Аналітика у воронках продажів

Підключення розділу Розділ “Аналітика” є безкоштовним, він включений в загальний тариф.

Усе, що відбувається у воронці продажів (транзакцій), буде відображатися в розділі статистики у вигляді чіткого графіка.

Ви зможете побачити, скільки лідів надійшло і які з них успішно «закрито»; відстеження перетворення статусу; щоб дізнатися, коли і чому «зривається» лід. А також побачити продуктивність кожного керівника.

У системі KeyCRM CRM з’явилася аналітика для спілкування з клієнтами та потенційними клієнтами. Вбудований месенджер, соціальні медіа, агрегатор електронної пошти, який отримує всю кореспонденцію з підключених каналів і дозволяє обробляти її для продажу, угоди; зберігається в базі даних, обробляється як команда. Раніше дані про продажі, замовлення, джерела і вакансії менеджерів

були доступні в розділі «Аналіз». Тепер ви можете переглядати статистику чату, фільтруючи за періодом часу. Інформація представлена в цілому: листування, «тікет» закритий, середня швидкість відповіді менеджера. А також для кожного підключеного каналу: Telegram (боти та особи), Viber (боти та номери), Instagram, Facebook Messenger, Email (рисунок 3.6).

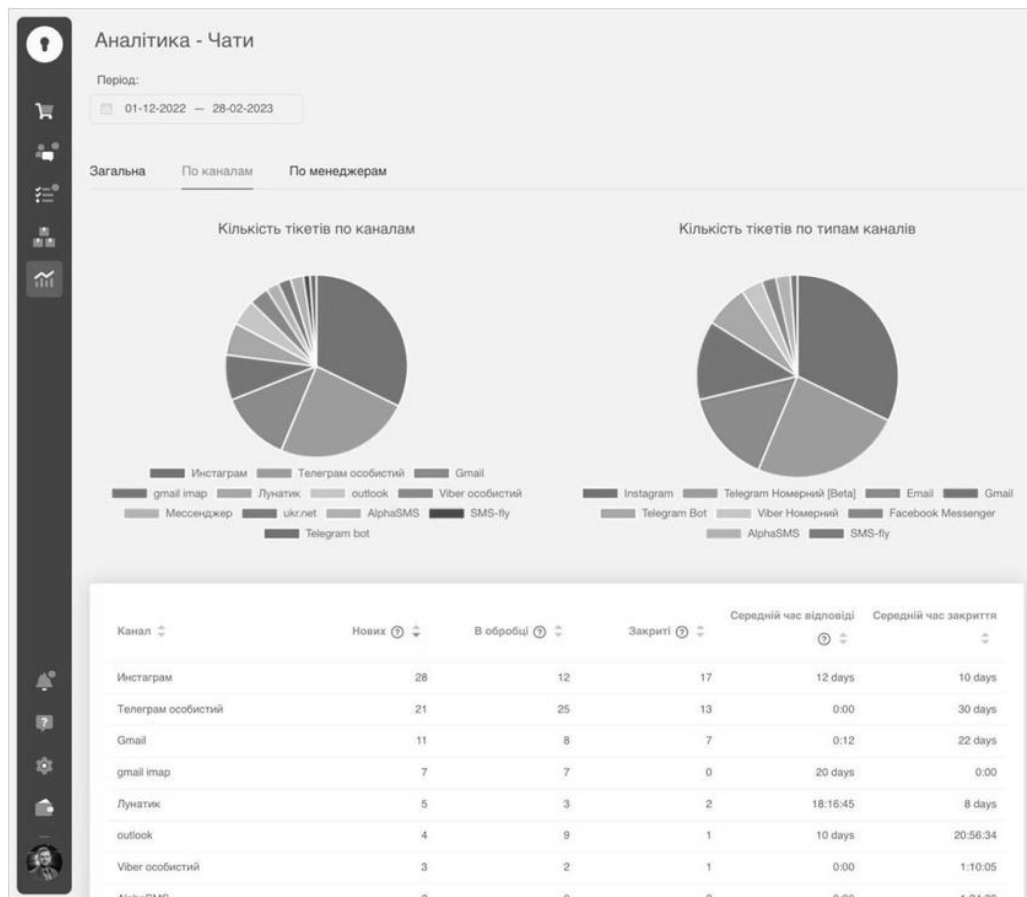


Рисунок 3.6 — Аналітика чатів

Проведемо не складний розрахунок вартості системи для користування нею за один місяць. Плата за програму є динамічною, в залежності від кількості замовлень за місяць, кількості карток у воронках, кількості повідомлень у чатах.

Тоді, виходячи із наступних тарифів:

- базовий тариф — 19\$ (за поточним курсом 36,92 грн) або 701,48 грн;
- плата за кожні 200 повних замовлень на місяць — 9\$ або 332,28 грн;
- плата за кожні 2000 карток у воронках — 9\$ - 332,28 грн;

- плата за кожні 20 000 повідомлень у чатах – 9\$ - 332,28 грн.

Разом: $701,48 + 332,28 * 3 = 1698,32$ грн в місяць. Для підприємства ТОВ “Еко-Сфера” це не значні ресурси, тому вигідність заходу очевидна.

Узагальнення рекомендацій здійснене нами в таблиці 3.1

Таблиця 3.1 — Узагальнення шляхів оптимізації роботи з клієнтами задля оптимізації збуту ТОВ “Еко-Сфера”

| № з/п | Назва заходу | Короткий зміст | Прогнозований результат |
|-------|--|---|--|
| 1 | Управління лояльністю споживачів ТОВ “Еко-Сфера” в залежності від етапів життєвого циклу | Поділ споживачів на групи за ступенем їх лояльності, управління лояльністю виходячи з етапу життєвого циклу клієнта | Формування маркетингових заходів, способів комунікації, диверсифікації цінової політики, виходячи з лояльності споживачів, що відповідає етапу життєвого циклу |
| 2 | Використання Key CRM для підвищення ефективності збуту ТОВ “Еко-Сфера” | Використання програмного продукту з базовою комплектацією, підключення каналів взаємодії (Telegram, Viber, тощо) | Збільшення каналів взаємодії з клієнтами, контроль діяльності менеджерів |

На наш погляд, робота з клієнтами з надзвичайно суттєвим заходом, що здатний поліпшити обсяги збуту та прибутковість ТОВ “Еко-Сфера”.

ВИСНОВКИ

Поняття «управління продажами» охоплює комплекс різноманітних заходів, спрямованих на досягнення максимального доходу організації.

Управління продажами – це грамотне планування кожного етапу, створення відділу продажів, наймання висококваліфікованих спеціалістів, організація документообігу та контроль ділових угод. Загальний рівень успіху всієї компанії залежить від організаційної якості кожного відділу.

Зарубіжні автори розглядають такі концепції поняття “збут”:

- процес руху товару від виробника до споживача, який триває з моменту завершення виробничого процесу до передачі товару покупцеві (широке розуміння терміну);

- у вузькому розумінні — процес, що охоплює безпосередню юридичну передачу прав власності на товар (послугу) від продавця до кінцевого покупця (у вузькому розумінні терміну).

Організація збутової діяльності на підприємстві визначається наявним потенціалом компанії, прийнятою політикою збуту, що розглядається як комплекс збутових стратегій маркетингу, систему рішень щодо формування асортименту продукції, процесу ціноутворення на продукцію підприємства, підписання договорів між партнерами, стимулювання збуту, транспортування та переліком організаційних аспектів збуту продукції.

Автоматизація – неминуча умова сучасного світу. Сьогодні управління продажами включає багато складних і різноманітних процесів з величезними обсягами інформації, детальними розрахунками, бенчмаркінгом і обміном даними.

Для забезпечення оперативності, чіткості та максимального збереження інформації, компанії впроваджують системи CRM. Це комп’ютерні програми, які дозволяють автоматизувати стратегії роботи з клієнтами: збільшувати продажі, записувати дані про взаємовідносини покупців для подальшого аналізу,

оптимізувати маркетингову діяльність тощо. Наявність CRM системи відкриває наступні можливості:

- формувати та вести клієнтську базу даних по єдиному визначеному стандарту;
- мати змогу оцінити показники функціонування підприємства будь-коли, з будь-якого місця;
- оцінювати ефективність роботи менеджерів за показниками кількості здійснених дзвінків та наданих (чи отриманих) запитів;
- аналізувати “вузькі місця” в діяльності компанії, формувати та оновлювати стратегію діяльності компанії.

В другому розділі дипломної роботи нами проаналізовано діяльність ТОВ “Еко-сфера” і виявлено наступні тенденції.

Темп зростання чистого прибутку при порівнянні 2022 та 2021 років становить 429,73%, тобто більше, ніж в 4 рази. Виручка від реалізації продукції також зростала при послідовному порівнянні років на 21,54% та 52,87%.

Рентабельність продукції ТОВ “Еко-Сфера” досягла рівня 4,15% у 2022 році, що можна вважати найбільшим значенням за три роки.

Фінансові результати від операційної діяльності зросли у 2022 році в порівнянні із базовим на 16 392 тис грн, темп змін складав 288,47%. Підприємством були отримані інші фінансові доходи, рівень яких за 2022 рік став вищим за попередній період в 8,35 разів. Тому, маємо достатньо високі значення фінансових результатів до оподаткування в тому ж, 2022 році — 31360 тис грн, що вище рівня 2020 року на 23 493 тис грн.

ТОВ “Еко-Сфера” має багато сильних сторін діяльності. Як нами зазначалось, підприємство працює на ринку багато років поспіль. Протягом більш ніж 20 років, воно зарекомендувало себе як потужне, надійне підприємство, з достатнім асортиментом продукції, професійним стабільним складом працівників, добре організованою управлінською структурою управління, вдалим розподілом функцій. У зв’язку із цим, перед ТОВ “Еко-Сфера” відкривається ряд можливостей

для подальшого розвитку, стати більш витривалим до виникнення зовнішніх загроз. Такими можливостями можна вважати подальше, більш ефективно просування продукції, розширення обсягів роботи з іноземними споживачами, застосування додаткових інструментів аналізу, залучення додаткового капіталу для цілей розвитку та фінансування ініціатив керівників, тощо.

На основі виявлених тенденцій в здійсненні подібних робіт найближчих конкурентів та після виявлення деяких недосконалостей в управлінні збутом, нами запропоновано:

1. Управління лояльністю споживачів ТОВ “Еко-Сфера” в залежності від етапів життєвого циклу. Ми пропонуємо поділ споживачів на групи за ступенем їх лояльності, управління лояльністю виходячи з етапу життєвого циклу клієнта. Це дозволить здійснити формування індивідуальних маркетингових заходів, персональних способів комунікації, диверсифікації цінової політики, виходячи з лояльності споживачів, що відповідає етапу життєвого циклу

2. Використання KeyCRM для підвищення ефективності збуту ТОВ “Еко-Сфера”. Це призведе до збільшення каналів взаємодії з клієнтами, контроль діяльності менеджерів.

На наш погляд, робота з клієнтами з надзвичайно суттєвим заходом, що здатний поліпшити обсяги збуту та прибутковість ТОВ “Еко-Сфера”.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Багорка М.О. Маркетингові підходи в управлінні збутовою діяльністю оптових торговельних підприємств / М. О. Багорка, І. Г. Кадирус, Н. І. Юрченко // Підприємництво і торгівля. - 2021. - № 28. - С. 7—14.
2. Бажеріна К. В. Управління лояльністю на промисловому ринку на основі життєвого циклу / К. В. Бажеріна // ECONOMICS: time realitie. - 2019. - 6(46). - С. 14-21.
3. Балабанова Л. В. Маркетинг: [підруч]. / Л.В. Балабанова - Донецьк, 2002. - 562 с.
4. Бегларашвілі О. Роздрібна торгівля в Україні: динаміка змін / О. Бегларашвілі, А. Кулік // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету, 2018 (3), 52-60.
5. Белінський П.І. Менеджмент виробництва та операцій : підручник / П.І. Белінський. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 624 с.
6. Бушимська К.О. Організація ефективної системи управління продажами на виробничо-торгівельному підприємстві / К. О. Бушимська // Підприємництво і торгівля. - 2022. - № 33. - С 24-30.
7. Воронько-Невіднича Т.В. Особливості управління збутовою діяльністю аграрних підприємств / Т. В.Воронько-Невіднича, І. П. Потапюк, Н. А.Петракії // Економіка та управління підприємствами. - 2018. - Вип. 17. - 124-129.
8. Гамалій В. Ф. Сучасні проблеми збутової політики українських підприємств [Електронний ресурс]. / В. Ф. Гамалій, С. А. Романчик, І. В. Фабрика
Режим доступу : [http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_22\(2\)_ekon/stat_20_1/02.pdf](http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_22(2)_ekon/stat_20_1/02.pdf)
9. Городняк І.В. Поведінка споживача: навч. посібник / І.В. Городняк. – Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2018. – 256 с.
10. Грант Ст. Ефективне управління збутом : [пер. з англ.] / Ст. Грант. Д. : Баланс-Клуб, 2020. 192 с.

11. Гринько Т. Особливості управління збутовою діяльністю підприємств в сучасних умовах / Т. Гринько, Т. Гвініашвілі, В. Сотула // Економіка та суспільство. - 2023 - №51.
12. Гринько Т. В. Управління торговельними підприємствами: інструменти, моделі, принципи та механізми. Торгівля та біржова діяльність в Україні: проблеми і стратегії розвитку : колект. воногр. / Т. В. Гринько, Т. З. Гвініашвілі [за заг. ред. Т. В. Гринько].- Дніпро : Біла К. О., 2018. - С. 244–320.
13. Гринько Т. В. Стратегічні підходи до управління маркетинговими комунікаціями на підприємстві / Т. В. Гринько, Т. З. Гвініашвілі, А. С. Кириченко // Ефективна економіка. - 2021. - № 12.
14. Гринько Т. В. Стратегічне управління як елемент організаційно-економічного механізму забезпечення економічної стійкості підприємства / Т. В. Гринько, Т. З. Гвініашвілі, В. І. Алещенко // Економіка та держава. - 2021. - № 12.
15. Дубівка Д.В. Поняття «збут» в системі управління підприємством [Електронний ресурс] / Д. В. Дубівка Режим доступу: URL: http://www.economy.in.ua/pdf/2_2013/26.pdf
16. Іваночко Н. В. Особливості формування механізму управління збутовою діяльністю підприємств / Н. В. Іваночко // Глобальні та національні проблеми економіки. - 2017. - Вип. 18. - С. 214-218.
17. Ільчук М. М. Розвиток торгівлі та проблеми в ланцюгах товаропостачання продовольства в Україні / М. М. Ільчук, Л. Л. Панкратова [Електронний ресурс] // Економіка АПК. - №8. - 2020. - С. 22-28. - Режим доступу: <http://www.eapk.org.ua/contents/2020/08/22>
18. Кавтиш О. П. Наукові підходи до формування та запровадження системи управління збутовою політикою комерційного підприємства / О. П. Ковтиш, П. О. Молоденков // Науковий вісник Херсонського державного університету. - 2016. - №21. - С. 99-103.

19. Ключник А.В. Теоретичний аналіз поняття "збут" та його функцій // А. В. Ключник, І. О. Білозерцева // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. - 2014. - Вип. 6. - С. 188—191.
20. Кондратюк І. В. Професійні продажі : навчальний посібник / І. В. Кондратюк, М. Я. Малініна [За наук. ред. М. Г. Бойко]. - Івано-Франківськ : «Лілея-НВ», 2015. - 192 с.
21. Кріско Ю. Управління продажами / Ю. Кріско [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://snov.io/glossary/ua/sales-management-ua/>
22. Кріско Ю. Управління відносинами з клієнтами (CRM) / Ю. Кріско [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://snov.io/glossary/ua/customer-relationship-management-crm-ua/>
23. Кушнір Р. Щоденник майстра продаж / Р. Кушнір. - Київ: Коло, 2015. 40 с.
24. Лук'янець Т.І. Маркетингова політика комунікацій : навч.-метод. посібн. / Т.І. Лук'янець. — К.: Вид-во КНЕУ, 2002. — 272 с
25. Майбогіна Н. В. Організація і методика аналізу збутової діяльності промислового підприємства: автореф. дис. на здобуття наук ступеня канд. ек. наук: спец. 08.00.09 "Бухгалтерський облік, аналіз та аудит (за видами економічної діяльності)" / Н.В. Майбогіна - Київ : Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана, 2007. — 17 с.
26. Макалюк І.В. Сутність збутової діяльності підприємства та методологічна послідовність оцінювання її ефективності. / І. В. Макалюк, Д. В. Ліндаєв // Сучасні проблеми економіки і підприємництва. - 2019. - Вип. 23. - С. 140—148.
27. Маркетинг [Електронний ресурс] : навч. посіб. для студентів спец. «Фінанси і кредит», «Облік і аудит» / А. В. Катаєв ; Харків. торг.-екон. ін-т Київ. нац. торг.-екон. ун-ту. – Електрон. текст. дані. – Харків : Видавничий центр «Діалог», 2016.

28. Марусей Т. Впровадження CRM-систем у маркетингову діяльність підприємства. / Т. Марусей // Економіка та держава. - 2016. - № 6. - С. 87–89.
29. Матвієць О. В. Збутова діяльність як складова частина господарської діяльності підприємства / О.В. Матвієць, М. В. Кошівська // Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics». - 2018. - №10. - С. 116-121.
30. Міщенко Д. О. CRM-системи в маркетинговій діяльності сучасних підприємств / Д. О. Міщенко, О. В. Орлик // Інформаційні технології в економіці і управлінні : зб. наук. студ. праць. Одеса : ОНЕУ, 2022. - Вип. 4. С. - 67–76.
31. Мельник В.І. Управління збутовою діяльністю на засадах інноваційного маркетингу / В. І. Мельник // Економіка і держава. - 2022. - №7. - С. 40-45.
32. Минаєва О.А. Сучасна сутність управління збутовою діяльністю в системі менеджменту підприємства / О. А. Минаєва, О. В. Долгальова // Збірник наукових праць ДонНАБА. 2019. - №2. - С.99-105.
33. Опорний конспект лекцій з курсу “Основи маркетингу” для студентів денної та заочної форм навчання усіх факультетів університету /Укладачі: к.е.н., доц. Голда Н.М., к.е.н., доц. Краузе О.І – Тернопіль – 2018, 96с.
34. Панкратова Л.Л. Грабіна С.М. Цінові позиції української пшениці на світовому ринку. Біоекономіка і аграрний бізнес / Л. Л. Панкратова, С. М. Грабіна [Електронний ресурс] // Том 11 (4). - 2020. - Режим доступу: <http://journals.nubip.edu.ua/index.php/Bioeconomy/article/view/15242>
35. Пилипчук В.П. Данніков О.В. Управління продажем: навч. посібник. К. КНЕУ, 2021. 627 с.
36. Позняк А. Навіщо впроваджувати CRM-систему: основні функції та переваги [Електронний ресурс] / А. Позняк. Режим доступу: <https://nethunt.ua/blog/navishcho-vprovadzhuвати-crm-sistiemu-osnovni-funktsiyi-ta-privaghi/>

37. Проволоцька О. М. Управління збутом промислової продукції в комплексі маркетингу: автореф. дис.канд. екон. наук: спец. 08.06.01 / О. М. Проволоцька.К.: Українська академія зовнішньої торгівлі, 2013. - 20 с.

38. Россоха В. В. Управління збутовою діяльністю аграрних підприємств у трансакційному вимірі / В. В. Россоха // Економіка АПК. - 2017. - №4. - С.67-77.

39. Тарасюк А. Д. Теоретичні аспекти управління збутовою діяльністю підприємства [Електронний ресурс] / А. Д. Тарасюк. - Режим доступу: URL: <http://ea.donntu.org:8080/jspui/bitstream/123456789/20510/1/Tarasjuk%20A.D.%2C%20Lisenko%20S.M..pdf>

40. Терент'єва Н. В. Принципи та функції управління збутовою діяльністю / Н. В. Терент'єва // Вісник Запорізького національного університету. - 2016. - №1(29). - С. 127-138.

41. Терент'єва Н. В. Управління збутовою діяльністю в системі управління підприємством / Н. В. Терент'єва [Електронний ресурс] // Електронний журнал «Ефективна економіка». 2-16. - №2. Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4783>

42. Хрупович С.Є. Економічне оцінювання та управління збутовою діяльністю підприємств : дис.. канд.. екон. наук : 08.06.01 / С.Є. Хрупович. – Львів, 2005. – 202 с.

43. Хрупович С.Є. Теоретичні аспекти побудови системи управління збутовою діяльністю на промисловому підприємстві / С. Є. Хрупович, Т. М. Борисова // Галицький економічний вісник. - 2016. - № 3. - С. 34-38.

44. Шереметинська О.В. Управління збутовою діяльністю підприємств-суб'єктів ЗЕД в сучасних умовах [Електронний ресурс] / О. В. Шереметинська, О. І. Гаврилюк. Режим доступу : URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4732>

45. Штефанич Д. Управління продажом, його функції та об'єктна орієнтація / Д. Штефанич, О. Дячун // Вісник ТНЕУ. - № 2. - 2016. - С. 124-132

46. Що таке CRM-система: повний гід по вибору CRM для початківців в 2020. [Електронний ресурс] Режим доступу : URL: <https://nethunt.ua/blog/shcho-takie-crm-sistema-povnij-ghid-po-viboru-crm-dlia-pochatkivtsiv-v#2020/> (дата звернення: 24.11.2021)
47. Dibrova, A., Pankratova, L., Cheban, I. Simulation of agricultural policy scenarios using the AGMEMOD model. CEUR Workshop Proceedings, 2020, Vol-2732, p. 471-486. URL: <http://ceur-ws.org/Vol-2732/20200471.pdf> (Scopus)
48. Kvasha, S., Pankratova, L., Koval, V., & Tamošiūnienė, R. Illicit Financial Flows in Export Operations with Agricultural Products. Intellectual Economics, 2019, 13(2), 195-209. URL: <https://ojs.mruni.eu/ojs/intellectual-economics/article/view/530> (Scopus)
49. Reznik N., Pankratova L. High-Frequency Trade as a component of Algorithmic Trading: market consequences. CEUR Workshop Proceedings, 2018. Vol-2104, p.73-83. URL: http://ceurws.org/Vol-2104/paper_174.pdf (Scopus)

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А.1 - Основні варіанти управлінської об'єктної орієнтації продажу та їх характеристики

| Види орієнтації продажу в процесі управління ним | Характеристики орієнтацій |
|--|--|
| 1 | 2 |
| Продаж, орієнтований на покупця | <p>В основі цієї орієнтації-зосередження продавця на намірах допомогти потенційному покупцю. Щоб цього досягти, потрібно:</p> <ul style="list-style-type: none"> - допомагати покупцю знайти додаткові вигоди від придбання та використання товару; - завжди мати на увазі, що кожен покупець є неповторним й унікальним; - визначити специфічні потреби кожного покупця, його інтереси; - досягти взаєморозуміння та довіри з боку покупця; - думати про покупця як про друга, якому потрібна від продавця допомога; - вміти уважно слухати покупця; - допомагати покупцю, вести його до вирішення проблем; - надати презентації індивідуального характеру; - вміти ставити себе на місце покупця; - здійснювати регулярний супровід покупця після завершення продажу |
| Продаж, орієнтований на товар | <p>Зосередження уваги з боку продавця на перевагах товару. Проблема, що виникає при цьому в тому що покупець взагалі може "не чути" продавця. Цей підхід не сприяє встановленню взаєморозуміння і довіри</p> |
| Продаж, що базується на припущенні конкурентів | <p>Недоліки: - навіть якщо продавець говорить правду про конкурентів, покупцям не дуже приємно вислуховувати негативну інформацію про інші підприємства; - інформація продавця про конкурентів може виявитися за обсягом меншою порівняно з тією, якою володіє потенційний покупець. Це може викликати недовіру до повідомлень продавця. Більший ефект в цьому плані може мати позитивна інформація.</p> |
| Продаж, зорієнтований на переборення заперечень | <p>Продаж, зорієнтований на переборення заперечень, створює ряд проблем:</p> <ul style="list-style-type: none"> - підриває довіру покупців до продавця. Навіть якщо його вдалося переконати здійснити купівлю-продаж товару, він може без особливих зусиль відмовитися від неї; - продавці можуть потрапити в неприємне становище, спростовуючи заперечення. Особливо це характерно для випадків, коли продавець захоче здійснити продаж ще до прийняття потенційним покупцем рішення щодо купівлі товару |

Кінець таблиці А.1

| 1 | 2 |
|--|---|
| Продаж, орієнтований на боязнь | В основі цього продажу лежить зміст пояснень з боку продавця щодо необхідності придбати цей товар. Тут можливі як мінімум два варіанти: - продавець описує, що купивши цей товар, покупець досягне ряду позитивних вирішень свого бізнесу; - ці вироби дадуть змогу уникнути поразки, якої можуть завдати конкуренти. Покупець швидше повірить першому варіанту тлумачення необхідності купівлі товару, бо в цьому випадку його бізнес буде процвітати. Однак враховуючи, що продавець, як правило, володіє меншим обсягом інформації про фірму, ніж покупець, його запевнення щодо процвітання можуть викликати у клієнта недовіру. В другому варіанті покупця переконують, що його бізнесова діяльність у небезпеці. Це може призвести до порушення психологічної врівноваженості покупця і розгубленості. І в першому, і в другому випадках можливість підписання угоди про купівлю помітно зменшується. |
| Продаж, орієнтований на сьогоднішні особливі умови продажу | Недоліком цього продажу може бути неправильно вибраний момент (час) для повідомлення покупцю про певні спонукальні стимули (різні цінові знижки або “купуєш одну одиницю товару, а другу - отримуєш безкоштовно”). Тут невдало вибраний момент полягає в тому, що продавець здійснив цю пропозицію ще до показу покупцю того, як продавець має намір вирішити проблеми споживача. Ніхто не купує що-небудь лише тому, що воно продається. Щоб товар був проданий, покупець має передусім знати, як він вирішить свої проблеми. |

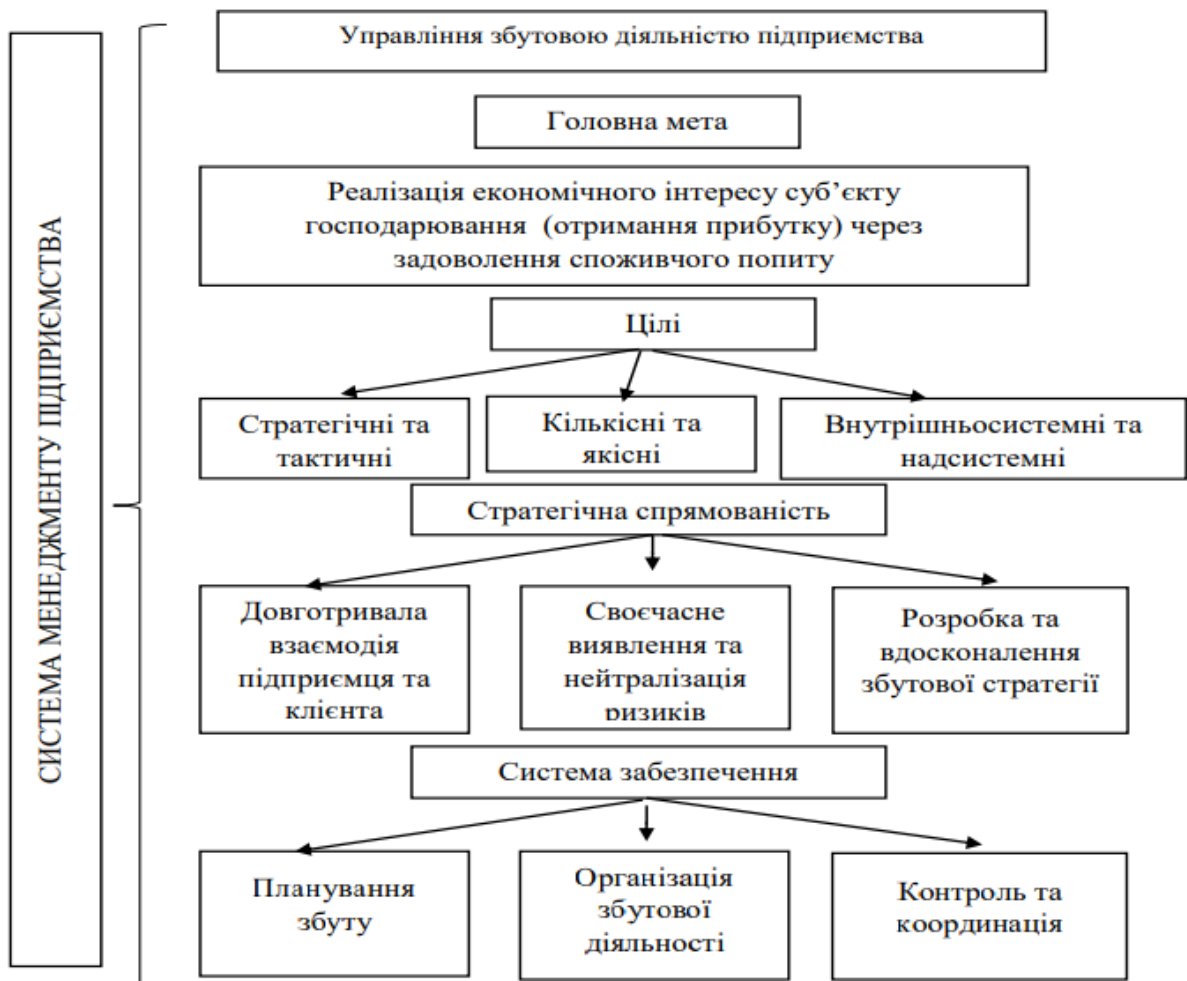


Рисунок А.1 - Місце процесу управління збутовою діяльністю в системі менеджменту підприємства

ДОДАТОК Б



Рисунок Б.1 — Бренди соків, що випускаються ТОВ “Еко-Сфера”



Рисунок Б.2 — Бренди води, що випускаються ТОВ “Еко-Сфера”

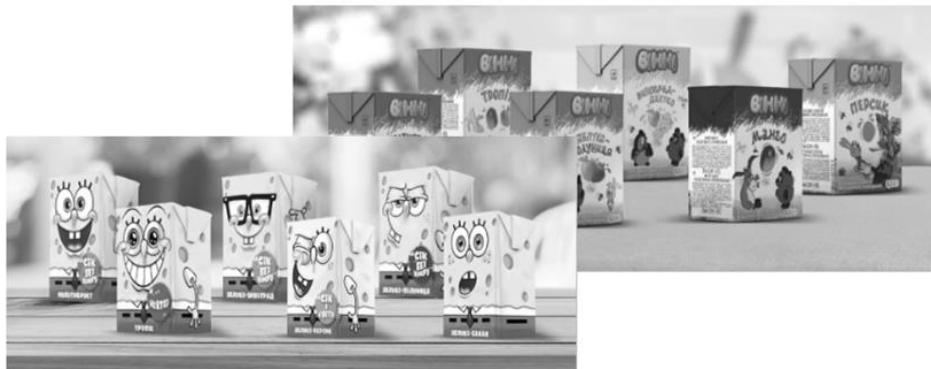


Рисунок Б.3 — Соки дитячої лінії



Рисунок Б.4 — Вода виробництва ТОВ “Еко-Сфера”

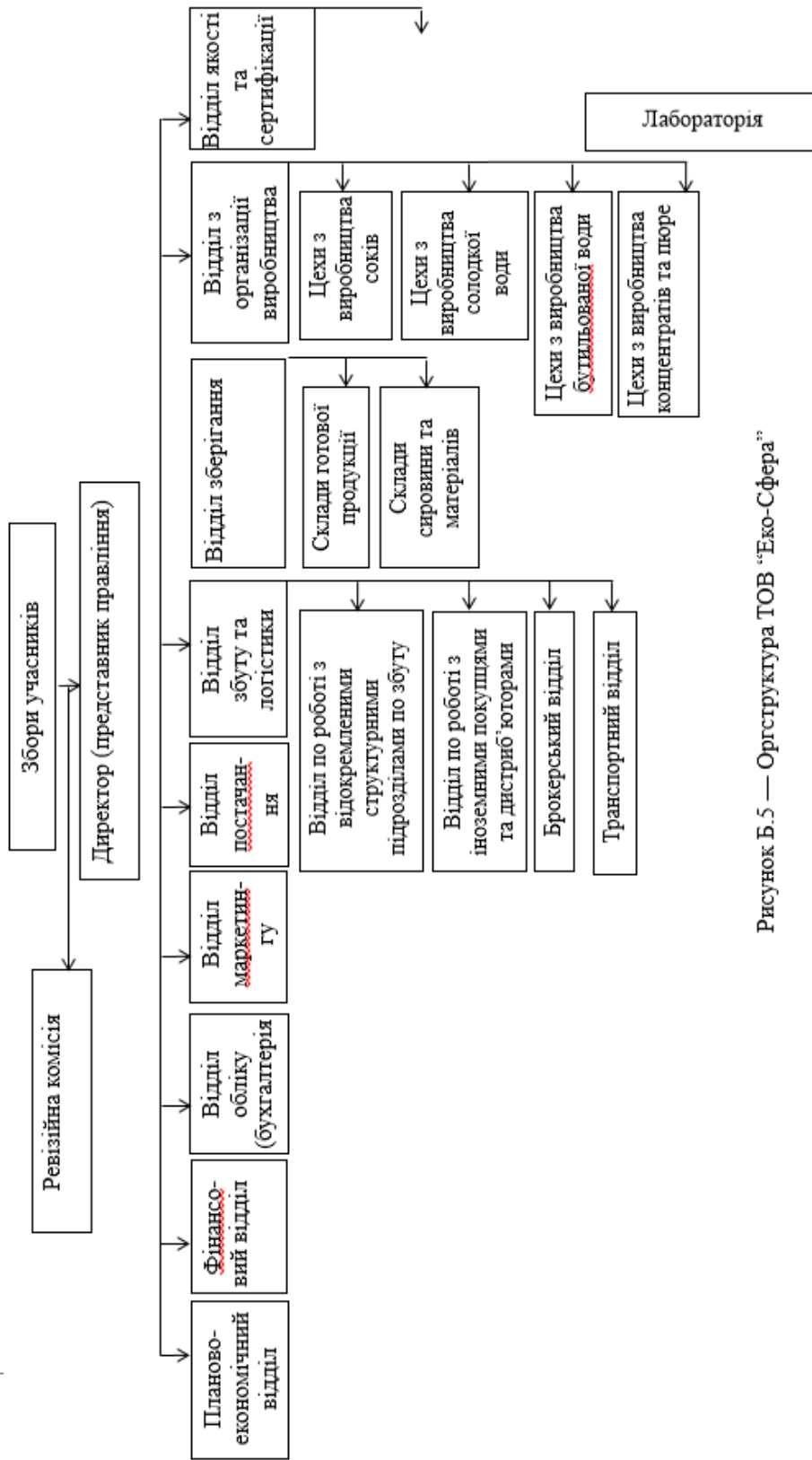


Рисунок Б.5 — Оргструктура ТОВ "Еко-Сфера"

Додаток В

Таблиця В.1 — Аналіз за даними Звіту “Про сукупний дохід” ТОВ “Еко-Сфера”

| № | Стаття | Дані за роками, тис грн | | | Темпи зміни, % до попереднього року | |
|----|--|-------------------------|--------|--------|-------------------------------------|--------|
| | | 2020 | 2021 | 2022 | 6 | 7 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 1 | Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 418809 | 509037 | 778188 | 121,54 | 152,87 |
| 2 | Собівартість реалізованої продукції (робіт, послуг) | 322496 | 402317 | 600297 | 124,75 | 149,21 |
| 3 | Валовий прибуток(збиток) | 96313 | 106720 | 177891 | 110,81 | 166,69 |
| 4 | Інші операційні доходи | 10170 | 13502 | 15364 | 132,76 | 113,79 |
| 5 | Адміністративні витрати | 9124 | 10981 | 12539 | 120,35 | 114,19 |
| 6 | Витрати на збут | 74934 | 93109 | 129821 | 124,25 | 139,43 |
| 7 | Інші операційні витрати | 8568 | 5646 | 20646 | 65,90 | 365,67 |
| 8 | Фінансові результати від операційної діяльності | 13857 | 10486 | 30249 | 75,67 | 288,47 |
| 9 | Інші фінансові доходи | - | 1503 | 12551 | 0,00 | 835,06 |
| 10 | Інші доходи | 463 | 1544 | 983 | 333,48 | 63,67 |
| 11 | Фінансові витрати | 5045 | 5187 | 9571 | 102,81 | 184,52 |
| 12 | Інші витрати | 840 | 478 | 2852 | 56,90 | 596,65 |
| 13 | Фінансові результати до оподаткування | 8435 | 7868 | 31360 | 93,28 | 398,58 |
| 14 | Чистий прибуток (збиток) | 7043 | 5803 | 24937 | 82,39 | 429,73 |

Таблиця В.2 — Динаміка операційних витрат ТОВ “Еко-Сфера”

| Стаття операційних витрат | Значення, тис грн | | | Темпи змін до попереднього року, % | |
|--|-------------------|--------|--------|------------------------------------|--------|
| | 2020 | 2021 | 2022 | 5 | 6 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1.Матеріальні затрати | 306203 | 391934 | 560314 | 128,00 | 142,96 |
| 2.Витрати на оплату праці та соціальні заходи разом, в т.ч.: | 34246 | 43795 | 45368 | 127,88 | 103,59 |
| витрати на оплату праці | 28521 | 36467 | 37957 | 127,86 | 104,09 |
| відрахування на соціальні заходи | 5725 | 7328 | 7411 | 128,00 | 101,13 |
| 3.Амортизація | 17639 | 24900 | 28403 | 141,16 | 114,07 |
| 4.Інші операційні витрати | 57121 | 76408 | 104859 | 133,77 | 137,24 |
| Всього | 415209 | 537037 | 738944 | 129,34 | 137,60 |