

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНЖЕНЕРНИЙ ІНСТИТУТ

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра економіки підприємства

(повна назва кафедри)

Кваліфікаційна робота

другий (магістерський)

(рівень вищої освіти)

на тему дослідження та удосконалення клієнтського
сервісу як засіб підвищення економічної
ефективності підприємства

Виконав: студент II курсу, групи ПТБ-18-1мз
спеціальності 076 Підприємництво, торгівля та
(код і назва спеціальності)

біржова діяльність

освітньої програми Економіка підприємства та
(назва освітньої програми)
управління бізнесом

Соколова Анна Сергіївна
(ініціали та прізвище)

Керівник в.о. зав. каф. ЕП, к.е.н. доц. Дробинська П.В.
(посада, вчене звання, науковий ступінь, прізвище та ініціали)

Рецензент нач. від. п.с.н. м. Франків С.В.
(посада, вчене звання, науковий ступінь, прізвище та ініціали)

Запоріжжя
2020

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНЖЕНЕРНИЙ ІНСТИТУТ

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра економіки підприємства
Рівень вищої освіти другий (магістерський)
Спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність
(код та назва)
Освітня програма Економіка підприємства та управління бізнесом
(назва освітньої програми)
Спеціалізація _____
(код та назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ
В.о.зав. кафедри Е.П. Дробинцева О.О.
« 17 » січня 2020 року Араст

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТОВІ (СТУДЕНТЦІ)

Сокаловії Анні Сергіївни

(прізвище, ім'я, по батькові)

- Тема роботи (проекту) Дослідження та удосконалення
калітвської сервісу як засіб підвищення
економічної ефективності торговельного підприємства
керівник роботи К.Є.Н. Др. Дробинцева О.О.
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)
затверджені наказом ЗНУ від « 10 » березня 2019 року № 2539-С
- Строк подання студентом роботи 17.01.2020р.
- Вихідні дані до роботи плану відвідування та зарубіжних
наукових публікацій з питань аналізу калітвської
сервісу, фінансова звітність ТОВ «Мінуси»
- Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Сутність калітвської сервісу та його
роль у сучасній підприємницькій діяльності.
Характеристики калітвської сервісу на підприємстві
таб аналізу економічної ефективності його
діяльності. Удосконалення калітвської сервісу
підприємства з метою економічної
ефективності його діяльності.
- Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

6 Консультанти розділів роботи

| Розділ | Прізвище, ініціали та посада консультанта | Підпис, дата | |
|--------|--|----------------|------------------|
| | | завдання видав | завдання прийняв |
| 1 | Дробинцева О.О. в.о. зав. каф. ЕП, доцент | Ярос 17.09 | Ярос 17.09 |
| 2 | Дробинцева О.О. в.о. зав. каф. ЕП, доцент | Ярос 21.10 | Ярос 21.10 |
| 3 | Дробинцева О.О. в.о. зав. каф. ЕП, доцент | Ярос 20.11 | Ярос 20.11 |

7 Дата видачі завдання 17.09.2019

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| № з/п | Назва етапів кваліфікаційної роботи | Строк виконання етапів роботи | Примітка |
|-------|--|-------------------------------|----------|
| 1 | Огляд літератури по визначенню клієнтської сервісу | 20.09 | викон. |
| 2 | Види проблем та методів діагностики клієнт. сервісу | 1.11 | викон. |
| 3 | Аналіз впливу кл. сервісу на експ. ефект. рівня | 8.11 | викон. |
| 4 | Аналіз функц. структури | 22.11 | викон. |
| 5 | Аналіз кл. серв. на рівні | 3.12 | викон. |
| 6 | Форм. функ. урвк. кл. сервісу | 11.12 | викон. |
| 7 | Розрахунок економічних показників | 20.12 | викон. |

Студент

[Signature]
(підпис)

А.С. Соколова
(ініціали та прізвище)

Керівник роботи (проекту)

Ярос
(підпис)

О.О. Дробинцева
(ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер

[Signature]
(підпис)

Ю.К. Сотченко
(ініціали та прізвище)

АНОТАЦІЯ

Соколова А.С. Дослідження та удосконалення клієнтського сервісу як засіб підвищення економічної ефективності торгівельного підприємства.

Кваліфікаційна робота для здобуття ступеня вищої освіти магістра за спеціальністю 076 — Підприємництво, торгівля та біржова діяльність, науковий керівник О. О. Дробишева. Запорізький національний університет. Інженерний інститут. Факультет економіки та менеджменту, кафедра економіки підприємства, 2020.

Визначено сутність клієнтського сервісу та основні методи й проблеми його діагностики. Досліджено вплив клієнтського сервісу на економічну ефективність підприємства. Проаналізовано фінансово-господарську діяльність підприємства та стан клієнтського сервісу, а також зарубіжний досвід удосконалення клієнтського сервісу. Розроблено програму удосконалення клієнтського сервісу. Економічно обґрунтовано ефективність програми удосконалення клієнтського сервісу.

Ключові слова: КЛІЄНТСЬКИЙ СЕРВІС, КЛІЄНТСЬКИЙ ДОСВІД, МАРКЕТИНГ ВРАЖЕНЬ, КЛІЄНТ, РІТЕЙЛ, ДІАГНОСТИКА.

ABSTRACT

Sokolova A.S. Research and improvement of customer service to be a method of enhanced economic efficiency of trading company.

Qualifying work for obtaining a master's degree in higher education by specialty 076 — Entrepreneurship, trade and exchange, scientific supervisor A. O. Drobysheva. Zaporizhzhya National University. Engineering Institute. Faculty of Economics and Management, Department of Enterprise Economics, 2020.

The essence and problems of client service are determined. The analysis of existing methods of diagnostics of client service is given. The client service impact on economic efficiency of company was determined. International experience of improving

customer service have been analysed. Customer service improvement program has been developed. Economic efficiency of the customer service improvement program has been confirmed.

Keywords: CUSTOMER SERVICE, CUSTOMER EXPERIENCE, IMPRESSION MARKETING, CLIENT, RETAIL, DIAGNOSTICS.

АННОТАЦИЯ

Соколова А.С. Исследование и совершенствование клиентского сервиса как средство повышения экономической эффективности торгового предприятия.

Квалификационная работа для получения степени высшего образования магистра по специальности 076 — Предпринимательство, торговля и биржевая деятельность, научный руководитель А. О. Дробышева. Запорожский национальный университет. Инженерный институт. Факультет экономики и менеджмента, кафедра экономики предприятия, 2020.

Определена сущность клиентского сервиса и основные методы, а также проблемы его диагностики. Исследовано влияние клиентского сервиса на экономическую эффективность предприятия. Проанализирована финансово-хозяйственная деятельность предприятия и состояние клиентского сервиса, а также зарубежный опыт совершенствования клиентского сервиса. Разработана программа совершенствования клиентского сервиса. Экономически обоснована эффективность программы совершенствования клиентского сервиса.

Ключевые слова: КЛИЕНТСКИЙ СЕРВИС, КЛИЕНТСКИЙ ОПЫТ, МАРКЕТИНГ ВПЕЧАТЛЕНИЙ, КЛИЕНТ, РИТЕЙЛ, ДИАГНОСТИКА.

ЗМІСТ

| | |
|--|----|
| ВСТУП | 8 |
| 1 СУТНІСТЬ КЛІЄНТСЬКОГО СЕРВІСУ ТА ЙОГО РОЛЬ У СУЧАСНІЙ ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ | 11 |
| 1.1 Сутність клієнтського сервісу | 11 |
| 1.2 Методи та проблеми діагностування клієнтського сервісу на підприємстві | 21 |
| 1.3 Вплив клієнтського сервісу на економічну ефективність підприємницької діяльності..... | 30 |
| Висновки до 1 розділу | 38 |
| 2 ХАРАКТЕРИСТИКА КЛІЄНТСЬКОГО СЕРВІСУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТА АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ЙОГО ДІЯЛЬНОСТІ | 40 |
| 2.1 Загальна характеристика підприємства | 40 |
| 2.2 Аналіз виробничо-господарської та фінансової діяльності підприємства..... | 49 |
| 2.3 Аналіз клієнтського сервісу на підприємстві | 74 |
| Висновки до 2 розділу | 84 |
| 3 УДОСКОНАЛЕННЯ КЛІЄНТСЬКОГО СЕРВІСУ ПІДПРИЄМСТВА З МЕТОЮ ПІДВИЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ЙОГО ДІЯЛЬНОСТІ | 87 |
| 3.1 Зарубіжний та інноваційний досвід удосконалення клієнтського сервісу при продажу деревини..... | 87 |
| 3.2 Рекомендації щодо удосконалення клієнтського сервісу на підприємстві..... | 96 |

| | |
|---|-----|
| 3.3 Розрахунково-кількісне обґрунтування зростання економічної ефективності діяльності підприємства за умови покращення клієнтського сервісу..... | 105 |
| Висновки до 3 розділу | 114 |
| ВИСНОВКИ | 117 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ | 123 |
| ДОДАТОК А | 130 |
| ДОДАТОК Б | 133 |
| ДОДАТОК В | 136 |

ВСТУП

Зростаюча конкуренція на ринку змушує компанії переглядати сформовану практику обслуговування клієнтів. Успіх організацій в конкурентній боротьбі залежить від ефективної роботи зі споживачами. В значній мірі це досягається за допомогою вдосконалення системи аналізу роботи клієнтського сервісу та впровадження нових технологій.

Рівень клієнтського сервісу впливає на бажання покупця зробити наступну покупку, розповісти про компанію іншим, залишити онлайн-відгук, рекомендувати продавця.

Актуальність теми полягає в тому, що вплив клієнтського сервісу на економічну ефективність мало вивчений. Наявність доказів цього факту можна вважати запорукою успіху для покращення результативності фінансової діяльності підприємств у сучасних економічних умовах, а також для коректування проблем у цій сфері.

Вітчизняні та зарубіжні роботи в області менеджменту, маркетингу, математичного моделювання, які вивчають проблему аналізу клієнтського сервісу організації, зокрема індекс NPS, одногосно свідчать про те, що в поточних ринкових умовах підвищення рівня клієнтського сервісу є основою зростання фінансової ефективності компанії. Вивченням клієнтського сервісу займалися зокрема Ненсі Пучініеллі, Дхрув Гревал, Майкл Леві, Фред Лемке, Мойра Кларк, Х'ю Вілсон, Пітер Верхоєф, Йоскус Бракус, Бернд Шмітт, Лія Зарантонелло, Джозеф Пайн, Джеймс Гилмор.

Потрібно відстежувати і впроваджувати тренди для досягнення позитивного клієнтського досвіду, який формується емоціями клієнта при зустрічі з компанією в точці контакту. Точкою контакту служить все, через що компанія звертається до аудиторії. Невдоволення клієнта, яке виникло в будь-якій точці контакту, — це

емоція, яка через кілька годин перетворюється в думку. Емоція минає, а факт поганого обслуговування залишається. Через невідповідність очікувань клієнта наданому обслуговуванню лояльність може бути втрачена назавжди.

Мета роботи – обґрунтувати та експериментально дослідити економічні умови підвищення економічної ефективності підприємства шляхом удосконалення його клієнтського сервісу, розробити та перевірити ефективність програми удосконалення клієнтського сервісу для обраного підприємства.

Відповідно до мети роботи були поставлено завдання:

- визначити сутність клієнтського сервісу;
- вивчити наукову зарубіжну та вітчизняну літературу з проблеми діагностики клієнтського сервісу та визначити методи діагностики;
- обґрунтувати вплив клієнтського сервісу на економічну ефективність підприємницької діяльності;
- проаналізувати виробничо-господарську та фінансову діяльність ТОВ «МІЛЕНІУМС»;
- визначити стан клієнтського сервісу на підприємстві;
- надати рекомендації щодо удосконалення клієнтського сервісу на ТОВ «МІЛЕНІУМС»;
- економічно обґрунтувати ефективність запропонованих заходів щодо покращення клієнтського сервісу.

Об'єкт дослідження – процес забезпечення клієнтського сервісу на ТОВ «МІЛЕНІУМС».

Предмет дослідження – теоретичні та практичні аспекти клієнтського сервісу на ТОВ «МІЛЕНІУМС».

Наукова новизна дослідження полягає у поглибленні уявлень щодо функціональних аспектів клієнтського сервісу у структурі економічної ефективності підприємства.

Практичне значення роботи полягає у можливості використання систематизованого матеріалу, теоретичних положень та висновків при подальшій розробці даної теми та можливістю використання розроблених рекомендацій щодо удосконалення клієнтського сервісу в практиці менеджерами та керівниками різних ланок.

Для реалізації поставлених завдань було використано наступні методи: аналіз, синтез, узагальнення та систематизація, порівняння, методи економічної діагностики, математична та статистична обробка даних, SWOT-аналіз, порівняння, індукція, дедукція, групування, методи аналізу фінансової звітності, узагальнення.

Інформаційною основою дослідження є праці вітчизняних та закордонних науковців, а також публікації з питань аналізу клієнтського сервісу на підприємствах. Практична частина дослідження побудована на матеріалах ТОВ «МІЛЕНІУМС» за 2016-2018 роки, даних особистих спостережень.

Наукові результати кваліфікаційної роботи оприлюднювалися та обговорювалися на наукових конференціях міжнародного рівня:

1) «Сучасні чинники розвитку міжнародних відносин та зовнішньої політики держави: економічні та інституціональні аспекти» (м. Запоріжжя, 27 жовтня 2018 року).

2) «Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики» (м.Одеса, 13-14 вересня 2019 року)

3) «Вплив цифрової освіти на розвиток людського капіталу» (м. Запоріжжя, 20-21 листопада, 2019 року).

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку посилань з 67 найменувань, 3 додатків. Робота викладена на 138 сторінках машинописного тексту, містить 23 таблиці, 11 рисунків. Обсяг основного тексту кваліфікаційної роботи складає 115 сторінок.

1 СУТНІСТЬ КЛІЄНТСЬКОГО СЕРВІСУ ТА ЙОГО РОЛЬ У СУЧАСНІЙ ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1 Сутність клієнтського сервісу

Одними з перших про зростаючу роль клієнтського сервісу писали Джозеф Пайн, Джеймс Гилмор в статті 1998 року «Welcome to the experience economy» [1], а роком пізніше вийшла їхня книга «Економіка вражень. Робота — це театр, а кожен бізнес — сцена» («The Experience Economy: Work is theatre and every business stage»), що стала бестселлером [2].

Автори кажуть про економіку вражень як про новий етап розвитку економіки, який прийшов на зміну попереднім стадіям — аграрній, індустріальній економіці та економіці послуг.

Клієнтський сервіс розглядається як окремий конструкт, відмінний від товару і послуги і має свої характеристики. Поняття «клієнтський сервіс» тісно пов'язане з поняттям «маркетинг вражень» (experiential marketing), яке ввів Бернд Шмітт, протиставляючи його традиційному маркетингу [3].

Під традиційним маркетингом автор розуміє канон принципів, понять і методів, які накопичили вчені, практики (керівники підрозділу маркетингу, бренд-менеджери) і консультанти протягом минулого століття, особливо за останні тридцять років двадцятого століття [3, с. 55]. Ці поняття і методи описують природу продуктів, поведінку споживачів і конкуренцію на ринку.

Шмітт порівнює традиційний маркетинг і маркетинг вражень за чотирма параметрами:

- 1) На відміну від традиційного маркетингу, який фокусується на функціональних властивостях і вигодах продукту, в маркетингу вражень в центрі знаходиться клієнтський сервіс. Маркетологи традиційної школи дотримуються думки, що покупці оцінюють товари з точки зору їх функціональних

властивостей, порівнюють їх важливість і, в підсумку, обирають продукт з максимальною користю. Наприклад, для зубної пасти найбільш важливими властивостями є захист від карієсу, запобігання появи зубного каменю і відбілювання. Саме такі функціональні характеристики продукту вважаються в традиційному маркетингу ключовими інструментами для диференціації від пропозицій конкурентів. У маркетингу вражень акцент робиться на враження від клієнтського сервісу, який пропонує сенсорні (тобто відносяться до відчуттів), емоційні, когнітивні, поведінкові та стосункові цінності, які заміщають цінності функціональні.

2) У традиційному маркетингу існують вузькі межі продуктових категорій і конкуренція виникає строго в межах цих кордонів. Так, McDonald's конкурує з Burger King і Wendy's, а не з Pizza Hut і Starbucks. У маркетингу вражень маркетологи не обмежують себе рамками вузьких продуктових категорій, а розглядають процес споживання як холістичний досвід. У такій парадигмі мислення McDonald's буде конкурувати з будь-яким іншим типом фастфуду і навіть з іншими форматами, наприклад, бістро. Крім того, при розробці позиціонування і комунікацій McDonald's слід брати до уваги соціокультурний контекст — тенденцію до здорового харчування і способу життя. Одним словом, відбувається перехід до більш широкого розуміння продукту, категорії і процесу споживання в цілому.

3) До недавнього часу процес ухвалення рішення про покупку розглядався економістами і маркетологами як виключно раціональний. Традиційно в процесі прийняття рішення виділялися наступні стадії: усвідомлення потреби, пошук інформації, оцінка альтернатив, купівля і споживання. У маркетингу вражень клієнти розглядаються не лише як раціональні, а й емоційні істоти, так як рішення часто приймаються під впливом емоцій і вражень.

4) На відміну від аналітичних, кількісних і вербальних методів традиційного маркетингу, інструменти маркетингу вражень різноманітні і багатогранні. Деякі методи можуть бути аналітичними та кількісними, а деякі — інтуїтивними і якісними. Вони можуть бути вербальними (фокус-групи, опитування, інтерв'ю), а можуть бути візуальними; можуть проводитися в штучному середовищі, а можуть в польових умовах.

Схематично порівняння двох видів маркетингу представлені на рисунках 1.1 та 1.2.

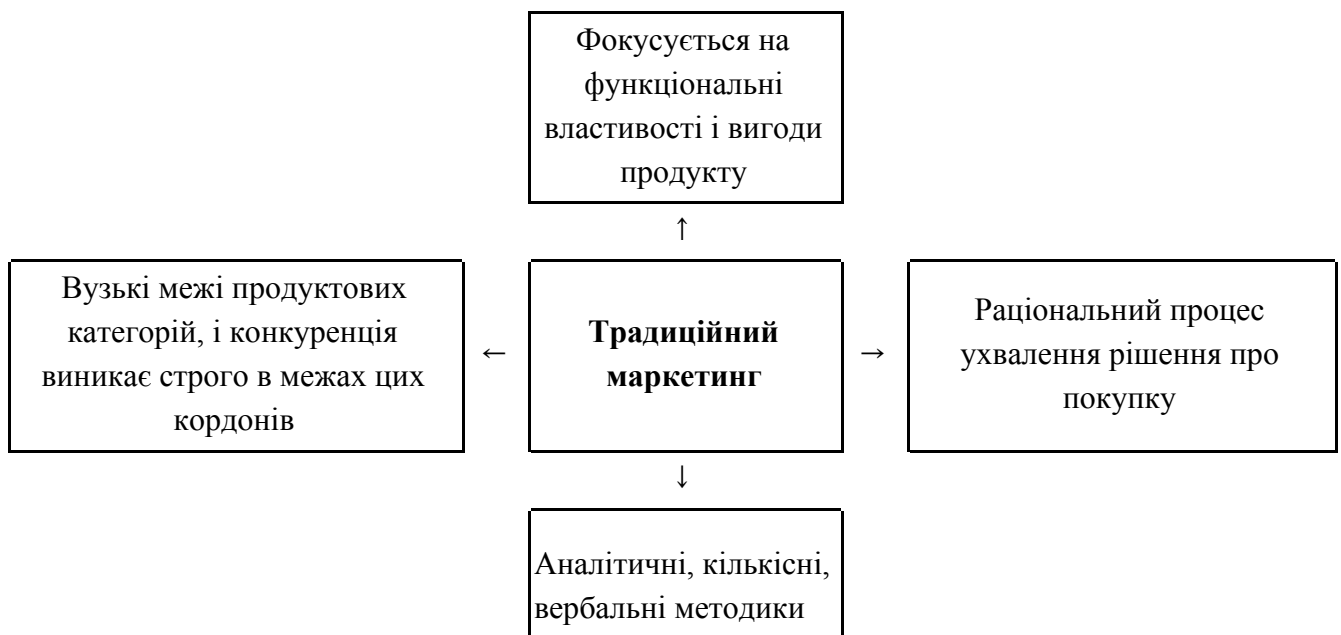


Рисунок 1.1 — Традиційний маркетинг [4, с. 55]

На рисунку 1.1 можна побачити, що маркетинг у традиційному розумінні намагається підпорядкувати процес здійсненні покупки раціональним та логічним законам. Психо-емоційний стан покупця, та можливість здійснення покупки саме з точки зору наявності позитивних емоцій до продавця не розглядається. І це серйозне упущення у сучасних бізнес-умовах, коли покупці все переситилися пропозиціями (мають широкий вибір продавців з аналогічним асортиментом, щедрі програми лояльності, постійні великі знижки у межах

різноманітних акцій, дисконтні картки, більш дешеві аналоги тощо). У останні роки клієнтам замало отримати товар високої якості, з потрібними експлуатаційними характеристиками та за вигідною ціною. Тепер їм потрібно отримувати ще й задоволення від процесу покупки. Саме в створенні всіх умов для отримання позитивного клієнтського досвіду і полягає завдання спеціалістів з клієнтського сервісу.



Рисунок 1.2 — Маркетинг вражень [4, с. 58]

На рисунку 1.2 ми бачимо, як нова парадигма маркетингу протиставляється традиційній, котра у сучасних умовах вже застаріла. На перший план виходить саме емоційний процес здійснення покупок. Таким чином, якщо клієнту дуже подобається знаходитися у магазині, розглядати вітрини, консультуватися з продавцями, розгортати вдома покупку у стильній упаковці, то це є гарантією того, що клієнт повернеться за повторною покупкою та порекомендує магазин іншим. Зазначимо, що ціновий фактор при високому рівні клієнтського сервісу може відійти на другий план при здійсненні покупки. Таким чином, ми бачимо, що руйнується традиційна парадигма маркетингу, котра виводить на перший план

саме ціну, якість та експлуатаційні характеристики. Виявляється, що у сучасних умовах клієнти більше звертають увагу на атмосферу.

На що звертають увагу покупці з точки зору емоційного маркетингу:

1) Пакування. Варто зрозуміти, які дії робить покупець, коли розпаковує ваш продукт. Цей тренд вже давно підхопили світові модні бренди (Dior, Hermes, Cartier). Вони пакують свої товари у гарний мішок, який, в свою чергу, загорнутий в пакувальний папір і покладений в коробку. Її складають в фірмовий пакет і перев'язують стрічкою. Покупець відкриває упаковку, бачить всередині ще одну упаковку і тільки потім добирається до товару. Простий прийом нашарування упаковок надає покупці значимість, і покупцеві легше пояснити собі, чому він зробив вибір на користь такої дорогої речі. У магазинах, котрі спеціалізуються на продуктах харчування, пакети повинні бути безкоштовними та надаватися у необхідній кількості.

2) PEC (personal emotional connections). Емоції важливі для клієнта, тому потрібно вибудовувати особистий емоційний контакт. Менеджер повинен доброзичливо надавати всю необхідну інформацію телефоном або безпосередньо у торговому залі, у сегменті B2B за клієнтами повинні закріплюватися персональні менеджери. We створює такий досвід, який породжує «супер фанатів», які емоційно залучені з брендом і розповідають про нього своїм друзям (наприклад, компанія Apple).

3) Обслуговування. На цьому етапі клієнти повинні ще більше полюбити компанію, а не розчаруватися у ній. Щоб забезпечувати тривале задоволення клієнтів, треба організувати надійний сервіс. Наприклад, при незадоволенні клієнта товаром пропонувати повернення грошей або обмін товару на новий чи аналогічний. Однак багато магазинів просто залишають клієнта сам на сам з товаром, який викликає негативні емоції. Вони посилаються на те, що товар все був у використанні, тому обмін чи повернення неможливе. Недосконалий

механізм споживацької експертизи та гарантійного ремонту не залишає клієнту надії на позитивне вирішення ситуації. Йому залишається два варіанти: викинути товар до смітника чи самостійно шукати майстра з ремонту та оплачувати його послуги. Клієнт більше ніколи не повернеться до магазину з таким післяпродажним обслуговуванням та залишить лише негативні відгуки про нього.

4) Компетентність персоналу. Клієнт бажає вирішення свого питання з максимальною вигодою. Тому потрібно навчати весь персонал, який стикається з клієнтами, через систему психологічних тренінгів. Співробітники повинні спілкуватися з клієнтами доброзичливо і давати компетентні роз'яснення з усіх питань, замість того, щоб дивитися на клієнта зверхне, використовувати психологічні прийоми для продажу товару, грубіянити йому. Крім того треба наділити співробітників, які безпосередньо працюють з клієнтами, правом приймати рішення в межах певної суми без дозволу вищого керівника. Наприклад, в мережі готелів Ritz Carlton кожен співробітник має право приймати рішення в межах 2000 доларів. Якщо він бачить невдоволення клієнта, то в межах цієї суми без узгодження з ким-небудь може надіслати йому подарунок, вино, фрукти, зробити апгрейд номеру. У магазинах продавець може, наприклад, запропонувати знижку, якщо клієнту довелося чекати у черзі до примірювальної або до каси.

Бракус і співавтори прийшли до висновку, що взаємодія з продавцем товарів або послуг є найважливішим джерелом суб'єктивних, внутрішніх реакцій споживача, на основі яких формується лояльність до продавця [5, с. 53].

«Клієнтський сервіс» можна визначити як серію взаємодій між споживачем і продуктом, брендом, послугою, компанією, які провокують реакцію в результаті ординарного і екстраординарного досвіду. [6, с. 10]. Ця реакція є споживчим досвідом — спогади про почуття і думки, які виникли під час взаємодії з товарами і брендами на ринку, а також в процесі споживання.

Пейн і Гілмор виділяють чотири компоненти досвіду: розважальний (entertainment), освітній (educational), естетичний (aesthetic) і ескапістський (escapist) [1, с. 97-105].

Бернд Шмітт пропонує п'ять видів споживчого досвіду: сенсорний (sense), афективний / емоційний (feel), когнітивний (think), фізичний досвід, що включає поведінку і стиль життя (act), і соціальний (relate), що виникає в результаті віднесення себе до якоїсь референтної групи або культури [3, с. 53-67].

Бракус і співавтори, ґрунтуючись на роботах своїх попередників, а також на працях з інших областей, виділяють п'ять атрибутів досвіду: сенсорний, афективний, інтелектуальний, поведінковий і соціальний [5, с. 53], які фактично збігаються з аспектами, запропонованими Шміттом.

Отже, досвід, який формується в результаті взаємодії з клієнтським сервісом, завжди суб'єктивний і передбачає залучення клієнта на різних рівнях: емоційному, духовному, фізичному, сенсорному, поведінковому, інтелектуальному, когнітивному, раціональному і соціальному. Однак, це не означає, що всі рівні будуть залучені в споживчий досвід одночасно.

Оцінка досвіду залежить від співвідношення очікувань споживача і стимулів, одержуваних в різні моменти взаємодії з компанією, так званих точках контакту [7, с. 395-410], а також елементів, які знаходяться під контролем компанії і поза ним [8, с. 31-41].

Згідно з висновками Пейна і Гилмора, чим більше почуттів задіяно в споживчому досвіді, тим ефективнішим і незабутнім він може стати [1, с. 100].

Вчені сходяться на думці, що компанії повинні вчитися створювати такий клієнтський сервіс, який дає позитивний і унікальний споживчий досвід. Саме за це клієнти готові платити [1, с. 105; 8, с. 35; 9, с. 11; 10, с. 79; 11, с. 2407]. Передбачається, що компанії, що пропонують клієнтський сервіс, який викликає позитивні емоції, досягають більш високого рівня лояльності та більшої кількості

повторних покупок. Лемке і співавтори підкреслюють, що ефективне управління споживчим досвідом в точках контакту — ключ до прихильності клієнтів, їх утримання та високого рівня економічної ефективності [12, с. 846-869].

Управління споживчим досвідом — це набір інструментів і методик для управління досвідом взаємодії споживача з компанією, продуктом, брендом або послугою за допомогою клієнтського сервісу [3].

Головну мету управління споживчим досвідом професор міжнародного бізнесу у відділі маркетингу Columbia Business School Бернд Герберт Шмитт бачить в побудові цінних взаємовідносин з клієнтами, щоб вони довше залишалися з компанією, стали її прихильниками і з часом лише розширювали свої відносини з компанією (робили більше покупок, частіше розповідали про компанію najbliżчому оточенню, рекомендували її, брали участь у різноманітних програмах лояльності, конкурсах, розіграшах тощо).

Що стосується стадій досвіду, деякі автори виділяють три: попередній продаж (pre-sales), продаж (sales) і пост-продаж (after-sales) [9, с. 10] або, в рамках трохи іншого підходу — перед-досвід (pre-experience), досвід в режимі реального часу (real-time experience) і пост-досвід [13, с. 23-35.].

Стадії досвіду:

1) Перша стадія включає очікування, створювані рекламою та піар-менеджерами, попередній досвід і «сарафанне радіо».

2) Друга стадія являє досвід споживача в реальному часі.

3) Третя стадія включає особисте сприйняття досвіду споживачами, цінність, яку вони приписують отриманому досвіду і їх задоволеність їм.

Інші автори виділяють чотири стадії:

1) Очікуване споживання (anticipated consumption). До цієї стадії входить пошук, планування майбутніх покупок, розрахунок бюджету, мріяння і фантазії про покупку.

2) Стадія покупки (purchase), до якої відносяться вибір, оплата, упаковка товару і загальна атмосфера.

3) Фаза споживання (consumption), яка задіює відчуття, почуття задоволеності / незадоволеності.

4) Спогади про фактичне споживання (remembered consumption), коли споживачі з ностальгією знову переживають минулий досвід [14; 8, с. 31-41].

Традиційно вчені концентрувалися на перших двох стадіях споживчого досвіду, проте, в останні кілька десятиліть зріс інтерес до того, як споживачі використовують набутий продукт і як вони згадують про цей досвід.

Ключовим поняттям в управлінні досвідом та клієнтським сервісом є поняття «точки контакту». У широкому сенсі під точками контакту розуміються взаємодії між компанією або брендом і всіма стейкхолдерами — клієнтами, співробітниками, партнерами і т.д. [15, с. 164-185].

Враховуючи, що в цьому дослідженні ми розглядаємо клієнтський сервіс та утворений ним споживчий досвід, під точками контакту будемо розуміти усі взаємодії між компанією і її клієнтами.

Всі точки контакту можна розділити відповідно до стадій споживчого досвіду, розглянутими вище.

Так, на стадії перед-покупки типовими точками контакту буде:

- 1) Реклама.
- 2) Веб-сайт компанії.
- 3) Сарафанне радіо.
- 4) Рекомендації знайомих.
- 5) Згадування в інтернеті, зокрема у соціальних мережах.
- 6) Промо акції.
- 7) Піар-акції.

Ці точки контакту дуже важливі, тому що вони безпосередньо впливають на рішення про покупку.

Стадія покупки зазвичай включає такі точки контакту:

1) Взаємодія з співробітниками (наприклад, отримання консультації продавця або менеджера).

2) Оплата.

3) Отриманні документів (гарантійного талону, інструкції з експлуатації, товарного / касового чеку тощо).

4) Загальна атмосфера.

5) Пакування.

6) Доставка.

На стадії пост-покупки типовими точками контакту є:

1) Сервісне обслуговування

2) Рекламні e-mail розсилки.

3) Опитування щодо задоволеності клієнтів, програми лояльності.

Слід зазначити, що стадії споживчого досвіду і точки контакту будуть варіюватися в залежності від сфери діяльності компанії. Шлях споживача через всі точки контакту і стадії споживчого досвіду отримав назву «подорож споживача» (customer journey).

Таким чином, клієнтським сервісом називають надання послуг клієнтам до, під час і після здійснення покупки. Високий рівень клієнтського сервісу формує досвід, який відповідає очікуванням споживачів та є позитивним, захоплюючим, тривалим. Це призводить до збільшення кількості лояльних клієнтів, кількості продажів та у результаті сприятиме підвищенню економічної ефективності бізнесу. Погане обслуговування може генерувати скарги. Незадоволеність клієнтів призведе до втрати продажів, оскільки споживачі почнуть користуватися послугами конкурента, що сприятиме зниженню економічної ефективності.

1.2 Методи та проблеми діагностування клієнтського сервісу на підприємстві

Поняття «клієнтський сервіс» набагато ширше і має набагато менше чіткі межі, ніж поняття якості продукту або послуги, в зв'язку з чим вимір його представляється набагато більш складним і комплексним.

Незважаючи на це, є багато інструментів для визначення рівня клієнтського сервісу.

До них відносяться:

- 1) Структурні схеми (blueprints) [16, с. 34-43].
- 2) Картографування (service mapping) [17, с. 30-33].
- 3) Аудит досвіду (experience audit) [18, с. 85-89; 19, с. 26-33].

Аудит сервісу є найбільш комплексним підходом до вимірювання та аналізу, тому опишемо докладніше цей процес [20, с. 22]. Спочатку за допомогою фото- або відеозйомки збираються дані про клієнтський сервіс, які потім аналізуються і виділяються категорії стимулів (clues).

Додатково проводяться глибинні інтерв'ю із споживачами і співробітниками. На цьому етапі виявляються їхні почуття у відношенні різних аспектів клієнтського сервісу і емоційні асоціації, які він викликає.

Наступним кроком є визначення емоційних злетів і падінь, які відчують споживачі в процесі свого досвіду. Потім на основі результатів аудиту, а також на основі головних цінностей і брендингової стратегії компанії розробляється дизайн клієнтського сервісу, який здатний задовольнити клієнтів та підвищити рівень економічної ефективності.

Також існують і продовжують розроблятися різні шкали для вимірювання рівня клієнтського сервісу і окремих його аспектів. Так, використовують шкали, що вимірюють гедоністичний і утилітарний компоненти досвіду [21, с. 644–656.],

шкали, що вимірюють окремо сенсорний, емоційний, інтелектуальний, поведінковий аспекти [22, с. 551–565; 23, с. 77-91; 24, с. 116-131].

Дж. Бракус, Б. Шмитт, Л. Зарантонелло розробили просту чотирьохфакторну модель, котра дозволяє визначити рівень задоволеності клієнтів взаємодією з брендом/торговою точкою/компанією (наданим сервісом). Зазначимо, що Бракус з колегами спочатку перевіряли однофакторну та двофакторну модель, проте залишилися невдоволені отриманими результатами. Вони зупинилися на чотирифакторній моделі та перевірили її на 30 світових брендах.

Це дозволило довести, що саме вона є максимально точною. Своїми дослідженнями вони поділилися у статті *Brand Experience: What Is It? How Is It Measured? Does It Affect Loyalty?* для видання *Journal of Marketing* у травні 2009 року [5, с. 52-68]. Чотирифакторна модель американських дослідників показана на рисунку 1.3.

Як відзначають Дж. Бракус, Б. Шмитт, Л. Зарантонелло тестовий аналіз за чотирифакторною моделлю показав, що за сенсорним фактором абсолютним лідером є компанія Ferrari, Victoria Secret, Apple, Starbucks та LEGO, за емоційним — Hallmark, за поведінковим — Adidas, Puma, Victoria Secret, Viagra, за інтелектуальним — LEGO [5, с. 59].

Існують емпіричні дослідження, основним методом яких є тривалі кейс-стаді, де вивчаються зміни досвіду споживачів від наданого клієнтського сервісу, що відбувалися протягом кількох років [25, с. 5-24].

Часто використовуються такі методи збору інформації, як:

- 1) Формалізовані опитування [26, с. 308–322; 27, с. 889-895].
- 2) Спостереження [28, с. 367-383; 25, с. 5-24].
- 3) Глибинні (етнографічні інтерв'ю) [29, с. 1-18; 1, с. 97-105].

| | | |
|--|---|-----------------|
| Цей магазин / підприємство / заклад / компанія / фірма справляє на мене сильне враження. | ← | Сенсорний |
| Я вважаю цей магазин / підприємство / заклад / компанію / фірму цікавим. | | |
| Цей магазин / підприємство / заклад / компанія / фірма мене не приваблює. | | |
| Цей магазин / підприємство / заклад / компанія / фірма викликає позитивні почуття і настрої. | ← | Емоційний |
| Цей магазин / підприємство / заклад / компанія / фірма не викликає сильних емоцій. | | |
| Цей магазин / підприємство / заклад / компанія / фірма викликає сильну емоційну прихильність. | | |
| Цей магазин / підприємство / заклад / компанія / фірма передбачає мінімальні витрати зусиль для отримання продукту / послуги. | ← | Поведінковий |
| Цей магазин / підприємство / заклад / компанія / фірма передбачає серйозні зусилля для отримання продукту / послуги. | | |
| Цей магазин / підприємство / заклад / компанія / фірма не передбачає ніяких витрат зусиль з боку клієнта для отримання товару / послуги. | | |
| Цей магазин / підприємство / заклад / компанія / фірма змусив мене багато думати, коли я з ним зіткнувся. | ← | Інтелектуальний |
| Цей магазин / підприємство / заклад / компанія / фірма не змушує мене думати | | |
| Цей магазин / підприємство / заклад / компанія / фірма не змушує мене думати, але стимулює цікавість і бажання вирішувати різні питання. | | |

Рисунок 1.3 – Чотирифакторна модель для аналізу рівня задоволеності клієнтів наданим сервісом [5, с. 60]

З розвитком інтернет-технологій стали з'являтися нові методи досліджень, наприклад, netnography (net + ethnography) — методика дослідження поведінки і взаємодії людей в онлайн-спільнотах (соціальні мережі, бренд-спільноти, відео-спільноти, такі як YouTube і ін.) [30, с. 61-72; 31, с. 167-201]. На відміну від етнографії цей метод швидше, простіше і дешевше, а на відміну від традиційних фокус-груп та інтерв'ю — більш відповідає сучасності.

Розгляд методів аналізу клієнтського сервісу є неповним без визначення проблем, які виникають у процесі такого дослідження. Насамперед, треба зазначити, що сфера торгівлі (котра розглядається у цій кваліфікаційній роботі) — одна з найважливіших в маркетингу, про що свідчить велика кількість наукових робіт і досліджень на цю тему, а також статус видання *Journal of Retailing* як одного з найстаріших журналів. У сфері ритейлу публікації на тему споживчого досвіду є особливо актуальними, так як для того, щоб залишатися конкурентоспроможними, ритейлерам недостатньо пропонувати якісні продукти або підтримувати низькі ціни. Їм необхідно сфокусуватися на досвіді, який отримує клієнт при здійсненні покупки (взаємодії з пропонованим клієнтським сервісом). Причому, кажучи про споживчий досвід, дослідники мають на увазі не тільки досвід, отриманий безпосередньо в момент здійснення покупки, а сукупний споживчий досвід на всіх стадіях взаємодії з компанією, починаючи від формування потреби в тому чи іншому товарі/послужі і, закінчуючи післяпродажною стадією.

Існує достатня кількість публікацій, що розглядають різні елементи процесу покупки товарів/послуж, що впливають на досвід споживачів від отриманого клієнтського сервісу. Наприклад, ад'юнкт-професор з маркетингу в бізнес-школі *Saïd Business Оксфордського університету*, бізнес-консультант *Coca-Cola, Proctor & Gamble, CVS, Four Seasons Hotels та Spencers* Нэнсі Пуччинеллі розглядає шість факторів, що формують споживчий досвід.

Фактори формування досвіду споживачів від взаємодії з клієнтським сервісом [32, с.15-30]:

- 1) Мета.
- 2) Атмосфера.
- 3) Афективний компонент (настрій, почуття і емоції).
- 4) Пам'ять.
- 5) Залучення.
- 6) Відношення.

Покупці, приходячи в офлайн магазин, звертаючись до онлайн-магазину чи торгівельної компанії, переслідують різну мету, не завжди пов'язану з потребою в певному продукті/послужі. Наприклад, вони можуть прийти заради розваги, соціального спілкування або розумової стимуляції. Залежно від мети одна і та ж торгівельна точка може спровокувати отримання різного досвіду від взаємодії з клієнтським сервісом. Припустимо, атмосфера переповненого магазину або торгового центру може бути захоплюючою для відвідувача, що шукає розваг, але в той же час викликати почуття роздратування у клієнта, який прийшов з метою здійснення конкретної покупки. Тому розуміння споживчої мети допомагає ритейлерам розробити нові формати з метою поліпшення споживчого досвіду.

Іншою важливою детермінантою споживчого досвіду в ритейлі є пам'ять, особливо на стадіях пошуку інформації та оцінки. Дослідження того, як споживачі кодують, зберігають і витягують інформацію з пам'яті можуть надати компанії корисну інформацію для розробки стратегій (наприклад, зовнішньої реклами), які допомогли б покупцям обрати магазин/фірму/торгівельну точку.

Рівень залучення споживача грає важливу роль в ухваленні рішення про покупку. Отже, компаніям, які ведуть діяльність у торгівельній сфері, слід мотивувати покупців, систематично проводячи різні промо-акції (дегустації,

демонстрації), програми лояльності, акції, щоб збільшити ступінь залученості клієнтів і тим самим підвищити ймовірність здійснення покупки.

Компанії, що задіяні у торгівельній сфері, докладають значних зусиль, щоб створити позитивне ставлення покупців як до своїх продуктів і послуг, які вони надають. Вважається, якщо у людини складається позитивне ставлення, він з більшою ймовірністю буде робити покупки/замовлення/рекомендувати компанію третім особам тощо. Однак, як зазначає Нэнсі Пуччинеллі на даний момент доказова база такого взаємозв'язку є недостатньою, як мало і проведено досліджень факторів, які могли б сприяти переходу позитивного ставлення покупця в реальні продажі [32, с. 22].

Афективний компонент (настрій, почуття і емоції) впливає на прийняття рішення на всіх стадіях взаємодії з торгівельною компанією. Від нього може залежати рішення про здійснення покупки/замовлення, оцінка та вибір продукту/послуги. Слід зазначити, що не завжди сприятливий ефект для продавців мають лише позитивні емоції. Доведено, що люди, які відчують сильне стомлення, більш схильні до здійснення покупки, а покупці, які відчують тривогу, прихильніше сприймають і оцінюють допомогу і супутні послуги [33, с.149-172; 32, с. 5-30]. Очевидно одне — коли люди перебувають у гарному настрої, вони поведуться інакше, ніж коли знаходяться у поганому настрої. Отже, торгівельні компанії повинні прагнути проконтролювати афективний компонент і з його допомогою створювати позитивний досвід від взаємодії своїх клієнтів з надаваним сервісом. Цього можна досягти за допомогою контекстуальних елементів, наприклад, за допомогою музичного супроводу в магазині або зручної навігації сайту, зручного каталогу інтернет-магазину.

Одним з невід'ємних компонентів торгівлі, які безпосередньо впливають на споживчий досвід, є атмосфера офлайн чи онлайн магазину або офісу (шоу-руму,

виставкової зали) торгівельної компанії. Сюди відносяться матеріальні та нематеріальні аспекти дизайну офісу чи магазину (обстановка, освітлення, музика, дизайн), які впливають на суб'єктивний досвід клієнтів, в першу чергу, на емоційний стан. [32, с. 15-30].

Якщо Нэнсі Пуччинеллі досліджувала детермінанти досвіду споживачів від взаємодії з клієнтським сервісом торгівельної компанії в контексті прийняття рішень про здійснення покупки/замовлення, Д. Гревал, М. Леви, В. Кумар виділяють п'ять факторів, покликаних поліпшити досвід споживачів від взаємодії з клієнтським сервісом торгівельної компанії, що знаходяться під контролем самої компанії:

- 1) Просування (комунікації).
- 2) Ціна.
- 3) Товар.
- 4) Ланцюжок поставок.
- 5) Місце розташування [34, с. 1-14].

Декан, професор, директор Гронінгемської школи бізнесу Пітер Верхоєф з колегами також досліджували чинники, котрі впливають на досвід споживачів від взаємодії з клієнтським сервісом торгівельної компанії, який вони визначають як холистичний за своєю природою і включає когнітивні, афективні, емоційні, соціальні та фізичні реакції споживача на стимули продавця [8, с. 32].

Американські дослідники відзначають, що досвід створюється не тільки факторами, що знаходяться під контролем торгівельної компанії, такими як ціна, асортимент, атмосфера, а й факторами, що знаходяться поза їхнім контролем. Дослідники пропонують концептуальну модель створення продавцями досвіду споживачів від взаємодії з клієнтським сервісом, виділивши його основні детермінанти, котрі відображені на рисунку 1.4.

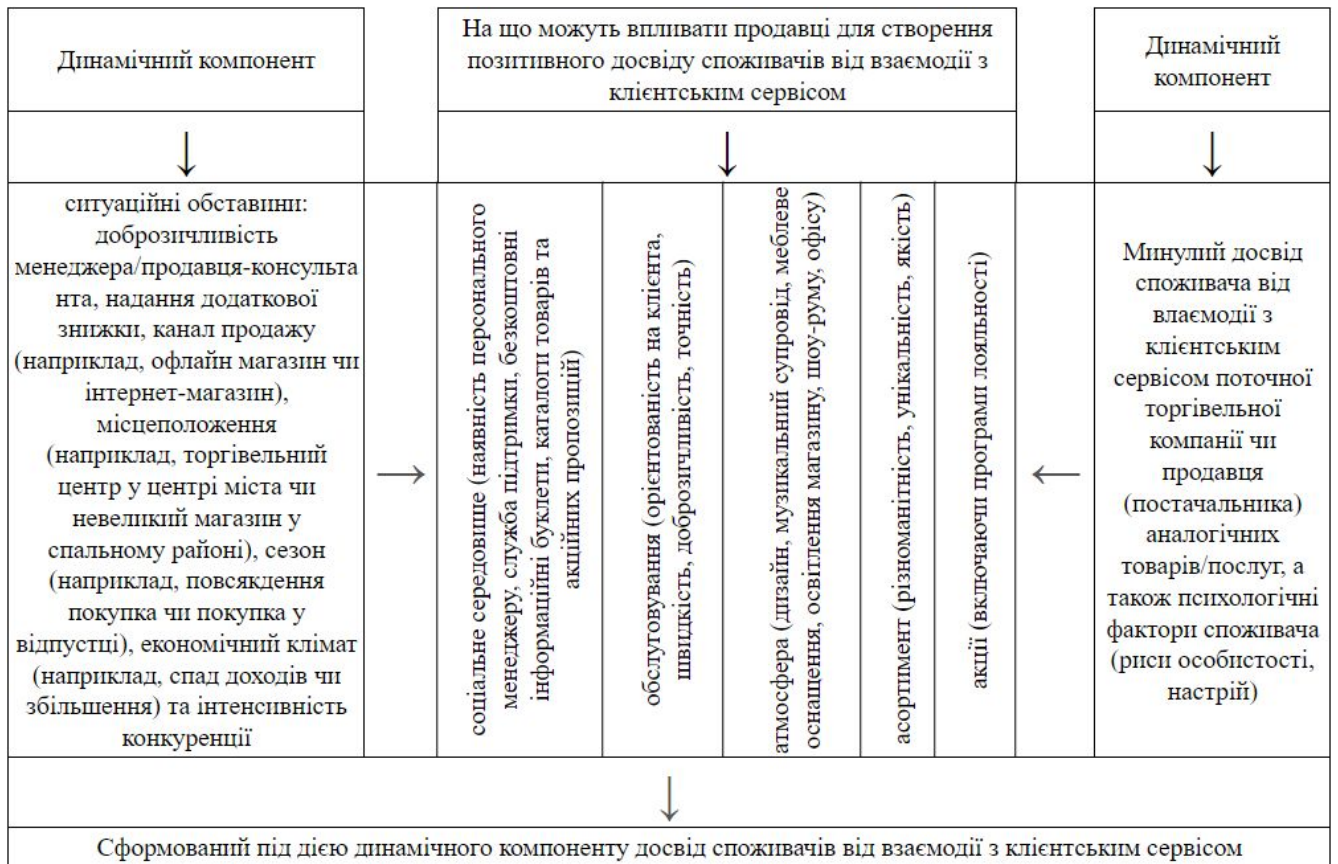


Рисунок 1.4 — Концептуальна модель створення продавцями досвіду споживачів від взаємодії з клієнтським сервісом [8, с. 32]

Автори концептуальної моделі вважають, що торговельним компаніям треба приділити найбільшу увагу таким аспектам створення продавцями досвіду споживачів від взаємодії з клієнтським сервісом [8, с. 33]:

- 1) Соціальне середовище.
- 2) Сервісний інтерфейс (технології самообслуговування).

На думку дослідників саме ці фактори можуть найбільше впливати на остаточне враження від взаємодії з клієнтським сервісом.

Фактор соціального середовища передбачає, що на досвід покупця в магазині впливає досвід інших відвідувачів того ж самого магазину. Наприклад, якщо одному покупцеві потрібна допомога продавця-консультанта, а його немає

поблизу, то досвід іншого відвідувача, який теж потребує допомоги, може погіршитися.

Аналогічна ситуація виникає, коли одному покупцеві продавець-консультант приділяє увагу, а інший повинен чекати, коли спеціаліст закінчить розмову та приділить йому увагу. Саме тому торговельним компаніям рекомендовано надавати клієнтам персональних менеджерів та скоротити очікування клієнтів на відповідь оператора під час дзвінка на гарячу лінію.

Технології самообслуговування (наприклад, сканери цінників, самостійна оплата товару на касі), які стають невід'ємною частиною процесу здійснення покупок, також дуже впливають на враження від клієнтського сервісу, причому формують як позитивне враження (економія часу), так і негативне враження (наприклад, у разі зламаного сканеру, зачинених кас самообслуговування, відсутності контакту з працівниками магазину).

Таким чином, дослідження досвіду споживачів від отриманого клієнтського сервісу не прив'язане до якогось методологічного стандарту. Використовують різноманітні методи. Вибір того чи іншого варіанту робиться в залежності від мети і об'єкта дослідження.

При визначенні рівня клієнтського сервісу виникає головна проблема — динамічний компонент, який знаходиться поза межами взаємодії клієнта з продавцем товарів або послуг, тому не може бути контрольованим.

Досвід від отриманого клієнтського сервісу змінюється в часі, проходячи через ключові фази, такі як пошук, покупка, споживання і післяпродажна фаза, а також на нього здійснює вплив попередній досвід, який був отриманий раніше при взаємодії з компаніями, які пропонують аналогічний товар чи послугу.

1.3 Вплив клієнтського сервісу на економічну ефективність підприємницької діяльності

Американська компанія Forrester, яка займається дослідженням ринків і надає консультації щодо суттєвого і потенційного впливу технологій підприємствам і громадськості, ще в 2015 році підтвердила взаємозв'язок між надаваним клієнтським сервісом, на основі якого формується позитивний або негативний клієнтський досвід, і економічною ефективністю [35]. На думку американських експертів, високоякісне обслуговування клієнтів призводить до значного повернення інвестицій (ROI). ROI (від англ. Return on Investment), також відомий як ROR (від англ. Rate of Return, рентабельність) — фінансовий коефіцієнт, який ілюструє рівень прибутковості або збитковості бізнесу, враховуючи суму зроблених в цей бізнес інвестицій [36]. Значенням прибутку може бути процентний дохід, прибуток / збитки за бухгалтерським обліком, прибуток / збитки з управлінського обліку або чистий прибуток / збиток. Значенням суми інвестицій можуть бути активи, капітал, сума основного боргу бізнесу та інші виражені в грошах інвестиції.

Міждержавна консалтингова компанія, що спеціалізується на вирішенні завдань, пов'язаних із стратегічним управлінням, McKinsey&Company зробила доклад, в якому підкреслила істотну кореляцію між найвищим рівнем якості роботи з клієнтами та підвищенням доходів [37].

Звіт Forrester «Клієнтський досвід досліджує ріст доходів» 2015 року і повторне дослідження 2016 року показали, що компанія, яка використала традиційний маркетинг і зробила ставку на клієнтський сервіс, досягла сукупного обсягу середнього роста доходів на 17% за п'ять років [38, 39].

Крім цього дослідження Forrester показують, що 84% фірм прагнуть надавати кращий клієнтський сервіс, але тільки 1 з 5 компаній дотягує до того рівня, який призводить до збільшення прибутковості бізнесу.

Аналіз міжнародної консалтингової компанії Bain&Company, що спеціалізується на стратегічному консалтингу, показав, що лідери по обслуговуванню клієнтів збільшують виручку на 4-8% в порівнянні з конкурентами, що не вдосконалюють клієнтський сервіс [37]. Експерти Bain&Company пояснюють вплив поліпшення якості обслуговування клієнтів на доходи тим, що чудовий досвід, отриманий від взаємодії з сервісом, допомагає заслужити більшу лояльність серед клієнтів, перетворюючи їх в промоутерів, які прагнуть купувати більше, частіше і при цьому ще дають рекомендації своїм друзям.

Фредерік Дебруйн і Андреас Дюллвебер наводять у якості прикладу американську мережу продуктових магазинів Trader Joe's, прибуток якої зростає у останні роки настільки швидко, що дозволяє випередити більшість конкурентів за цим показником. Trader Joe's зараз має в своєму розпорядженні величезну кількість відданих бренду, платоспроможних і високоосвічених клієнтів, які регулярно роблять покупки і рекомендують магазин близьким. Високої лояльності вдалося досягнути не тільки завдяки широкому асортименту продукції за низькими цінами, а й завдяки ретельно продуманому клієнтському сервісу.

Відповідно до статистичних даних за 2019 рік, зібраних фінським агентством Lumoa [41], яке є одним з провідних гравців в сегменті дизайну клієнтського сервісу, знайти нового клієнта в п'ять разів дорожче, ніж зберегти поточного. Імовірність продажу новим клієнтам становить всього 5-20%, а ймовірність продажу постійним клієнтам становить 60-70%.

Крім цього Йоханна Сінкконен, Дру Ліндфорс і Карлос дель Коррал з Lumoa повідомляють, що 99% лідерів в сфері клієнтського сервісу вважають, що грамотний дизайн сервісу робить позитивний вплив на їхній бізнес.

Статистичні дані за 2019 рік різних агентств, зібрані Lumoa [41]:

1) У 2019 - 2020 рр. якість обслуговування клієнтів залишиться основним фактором для успішного ведення бізнесу компаніями. (Агентство Forrester за підсумками 2018 року).

2) 81% компаній очікують, що в 2019-2020 році вони будуть очолювати конкурентну боротьбу тільки завдяки високому рівню клієнтського сервісу (дані дослідницької і консалтингової компанії Gartner, що спеціалізується на ринках інформаційних технологій, за підсумками 2017 року).

3) 80% керівників вважають, що вони забезпечують чудову якість обслуговування клієнтів. Тільки 8% їх клієнтів погодилися з цим. (Дані міжнародної консалтингової компанії Bain & Company за підсумками 2015 року).

4) Підприємства, орієнтовані на клієнта, мають в 7 разів більшу значимість для клієнта, в 5 разів більша ймовірність того, що саме це підприємство стане місцем постійних покупок для клієнта і в 4 рази таке підприємство є більш прибутковими. (Агентство Forrester, 2016 рік).

5) 55% професіоналів в сфері клієнтського сервісу вважають, що якщо їх компанії будуть зволікати з вдосконаленням клієнтського сервісу, то їх клієнти швидко перейдуть до більш орієнтованих на клієнтів конкурентів. (Американська корпорація Oracle, 2018 рік).

6) 8 з 10 споживачів в 2017 році задоволені наданим клієнтським сервісом, в порівнянні з 6% задоволених споживачів в 2014 році. Таким чином, 40% клієнтів відзначають, що компанії стали приділяти набагато більше уваги обслуговуванню. У порівнянні з 29-процентним показником в 2014 році — це значне збільшення. (Американська фінансова компанія AmericanExpress 2017 рік).

7) Тільки 43% керівників, котрі займаються питаннями клієнтського сервісу, впевнені в своїй компетентності і готовності пропонувати кращий сервіс в майбутньому. (Американська корпорація Oracle, 2018 рік).

8) 87% організацій згодні з тим, що середньостатистичний клієнтський сервіс більше не задовольняє клієнтів. (Консалтингова компанія Accenture, 2018 рік).

9) 80% споживачів готові платити більше за краще обслуговування. (Американська корпорація Oracle, 2011 рік).

10) Збільшення кількості постійних клієнтів на 5% збільшує прибуток з 25% до 95%. (Дані міжнародної консалтингової компанії Bain & Company за підсумками 2014 роки).

11) 89% клієнтів перейшли до конкурентів через погане обслуговування. (Американська корпорація Oracle, 2011 рік).

12) Клієнти, у яких був дуже хороший досвід від взаємодії з клієнтським сервісом, в 3,5 рази частіше купують товари або послуги в компанії і в 5 разів частіше рекомендують її друзям і родичам. (Консалтингове агентство Temkin Group, 2018 рік).

13) Після взаємодії з поганим клієнтським сервісом 22% клієнтів стали менше і рідше робити покупки в компанії і 19% повністю припинили звертатися в неї. (Консалтингове агентство Temkin Group 2017 рік).

14) Після взаємодії з поганим клієнтським сервісом 30% пишуть негативні відгуки в інтернеті, 50% — розповідають про погане обслуговування своїм друзям, колегам, близьким, 15% — дають зворотний зв'язок компанії. (Консалтингове агентство Temkin Group 2017 рік).

15) Організації, що лідирують у сфері клієнтського сервісу, випередили відстаючих за ринковим індексом S & P 500 майже на 80%. (Британське агентство Watermark Consulting, 2018 рік).

16) Тільки 14% компаній вимірюють ROI клієнтського досвіду. (Lumoa, 2018 рік).

17) Підприємства, які роблять ставку на клієнтський сервіс, збільшили виручку в 1,4 рази швидше і збільшили кількість постійних клієнтів в 1,6 рази в порівнянні з іншими компаніями в 2018 році. (Агентство Forrester за підсумками 2018 роки).

18) 60% компаній з високим рівнем клієнтського сервісу бачать велику віддачу від його удосконалення в порівнянні з традиційними маркетинговими ініціативами в своїй організації. (Міжнародна мережа консалтингових та аудиторських компаній PricewaterhouseCoopers 2017 рік).

За оцінками Murphy & Murphy [42] збільшення кількості клієнтів на 2% має такий же вплив на прибуток, як і скорочення витрат на 10%. Тому для багатьох компаній саме можливість збільшення кількості клієнтів стає головною причиною для поліпшення якості їх обслуговування.

Дослідження міжнародної консалтингової компанії McKinsey & Company в США показали, що підвищення якості обслуговування клієнтів може принести значні фінансові вигоди [43]. У всіх галузях задоволені клієнти витрачають більше і залишаються лояльними протягом тривалого часу. У банківській сфері клієнти в сім разів частіше збільшують свої депозити і в два рази частіше відкривають додатковий рахунок, якщо оцінюють клієнтський сервіс банку як відмінний. Аналогічною поведінкою характеризуються і клієнти платного телебачення, які оцінюють свого провайдера як чудового. Вони, як правило, залишаються з ним вдвічі довше, ніж з тими, хто надає поганий сервіс.

Вплив задоволеності клієнтів на загальний дохід акціонерів (TRS) є суттєвим. Якщо порівняти TRS компаній з показниками задоволеності клієнтів вище і нижче середнього, то в першому випадку досягається чотириразове

зростання вартості акцій за десятирічний період, згідно з даними American Customer Satisfaction Index і Medallia Institute.

Шитал Чхеда, Еван Дункан і Стефан Роггенхофер з McKinsey & Company поділилися досвідом одного зі своїх клієнтів — великого міжнародного банку. Фінансова установа прагнула підвищити рівень клієнтського сервісу з середнього рівня до найвищого за три роки. Було визначено, що найгірший досвід клієнти отримують від взаємодії з сервісом у відділі кредитних карт. Після поліпшення цього сегмента клієнтського сервісу банк поступово переходив до інших. Протягом трьох років банк зміг підвищити показник задоволеності клієнтів від взаємодії з запропонованим сервісом на 25%, що призвело до збільшення прибутку на 1 млрд. дол. в рік.

Дослідження, проведене Forrester Research і Watermark Consulting [44], показало, що компанії з високою якістю обслуговування клієнтів змогли збільшити свій прибуток в два рази навіть в період світової економічної кризи 2007-2012 років.

Причини збільшення прибутковості бізнесу при поліпшенні клієнтського сервісу [45]:

1) Щасливі, лояльні, постійні клієнти є наслідком надання їм чудового сервісу. Крім іншого вони сприяють збільшенню доходу: задоволені клієнти менш чутливі до цін, більш охоче приймають пропозиції про інші продукти та послуги, з ентузіазмом розповідають про свої покупки і рекомендують компанію, яка задовольнила їх наданим сервісом. Дослідження Forrester показують, що доходи компаній з високим рівнем клієнтського сервісу перевищують доходи компаній з поганим клієнтським сервісом в п'ять разів.

2) Якість обслуговування клієнтів безпосередньо впливає на скорочення їх відтоку. Клієнти швидко переходять до конкурентів, коли у них з'являється поганий досвід від взаємодії з компанією. Як було сказано вище, вигідніше

зберегти існуючого клієнта, ніж придбати нового. Постійні клієнти є хорошим показником прибутковості бізнесу. Лояльність клієнтів можна легко визначити за допомогою системи CRM.

3) Високий рівень клієнтського сервісу призводить до того, що задоволені клієнти частіше вирішують придбати додаткові продукти і послуги.

4) Задоволені клієнти допомагають бізнесу рости без необхідності виділяти багато грошей на рекламу — вони рекомендують компанію друзям, родичам, колегам, що набагато ефективніше роликів по телебаченню.

Компаніям важливо розуміти, що незадоволений клієнт стоїть дуже дорого. Він не буде робити покупки, але це не так збитково, як його негативні відгуки в інтернеті і негативні висловлювання в розмові з найближчим оточенням. Компанії доведеться витратити чимало фінансових коштів, щоб не тільки повернути лояльність цього конкретного клієнта, а й усунути вплив його негативних відгуків на інших.

Термін повернення інвестицій в клієнтський сервіс залежить від галузі [46]. Наприклад, у сфері роздрібної торгівлі або готельного бізнесу економічна ефективність бізнесу збільшується швидше, а в сфері комунальних послуг або медичного обслуговування — повільніше. Поліпшення фінансових показників може спостерігатися через кілька тижнів або місяців, або може знадобитися рік або більше для досягнення помітних результатів.

Нішеві компанії, орієнтовані на певну аудиторію, як правило, мають найщасливіших клієнтів, в той час як великі компанії, які обслуговують різномірну групу клієнтів, зазвичай мають середній рівень сервісу, тому що вони намагаються задовольнити потреби більшої кількості людей.

Згідно з даними Американського індексу задоволеності клієнтів і Інституту Medallia, інвестиції в якість обслуговування клієнтів призвели до зростання економічної ефективності бізнесу в чотири рази за 10-річний період.

Незважаючи на те, що буде потрібно проявити терпіння, щоб побачити фінансові переваги якісного обслуговування клієнтів, можна створити програму обслуговування клієнтів, яка передбачає найдоступніші в фінансовому плані зміни, але навіть вони дадуть результат.

Слід також зазначити, що задовольняти клієнтів більше, ніж вони очікують, не варто. Надмірне захоплення клієнтів швидко призводить до зменшення прибутку. У доповідях аналітиків висловлюється припущення, що нездатність виправдати зростаючі очікування клієнтів в два рази негативніше, оскільки на зміну радості від високого рівня клієнтського сервісу приходиться розчарування [47].

Таким чином, якісний клієнтський сервіс не тільки має високу ступінь окупності, але й сприяє підвищенню економічної ефективності підприємства. Звичайно, поліпшення якості обслуговування клієнтів, як правило, вимагає фінансових вкладень, а виміряти вигоди від інвестицій в це починання досить складно. Незважаючи на це експерти з аналітичних агентств зі світовим ім'ям впевнені, що в сучасних бізнес-умовах єдиним способом для стабільного поліпшення економічної ефективності комерційної діяльності є високий рівень клієнтського сервісу.

Збільшення прибутковості бізнесу при поліпшенні клієнтського сервісу досягається шляхом збільшення лояльності клієнтів, переходу їх в категорію постійних, збільшення частоти покупок (прямих і перехресних, коли до основної покупки пропонується додатковий товар, наприклад, чохол до матраца), а також поява більшої кількості позитивних відгуків (в тому числі і в рамках «сарафанного радіо»). Очікування клієнтів в умовах посилення конкуренції все більше зростають, і компанії, які задовольняють ці очікування, мають вирішальну конкурентну перевагу.

Висновки до розділу 1

Клієнтським сервісом називають надання послуг клієнтам до, під час і після здійснення покупки. Високий рівень клієнтського сервісу формує досвід, який відповідає очікуванням споживачів та є позитивним, захоплюючим, тривалим. Це призводить до збільшення кількості лояльних клієнтів, кількості продажів та у результаті сприятиме підвищенню економічної ефективності бізнесу. Погане обслуговування може генерувати скарги. Незадоволеність клієнтів призведе до втрати продажів, оскільки споживачі почнуть користуватися послугами конкурента, що сприятиме зниженню економічної ефективності.

Дослідження досвіду споживачів від отриманого клієнтського сервісу не прив'язане до якогось методологічного стандарту. Використовують різноманітні методи. Вибір того чи іншого варіанту робиться в залежності від мети і об'єкта дослідження.

При визначенні рівня клієнтського сервісу виникає головна проблема — динамічний компонент, який знаходиться поза межами взаємодії клієнта з продавцем товарів або послуг, тому не може бути контрольованим.

Досвід від отриманого клієнтського сервісу змінюється в часі, проходячи через ключові фази, такі як пошук, покупка, споживання і післяпродажна фаза, а також на нього здійснює вплив попередній досвід, який був отриманий раніше при взаємодії з компаніями, які пропонують аналогічний товар чи послугу.

Таким чином, якісний клієнтський сервіс не тільки має високу ступінь окупності, але й сприяє підвищенню економічної ефективності підприємства. Звичайно, поліпшення якості обслуговування клієнтів, як правило, вимагає фінансових вкладень, а виміряти вигоди від інвестицій в це починання досить складно.

Незважаючи на це експерти з аналітичних агентств зі світовим ім'ям впевнені, що в сучасних бізнес-умовах єдиним способом для стабільного поліпшення економічної ефективності комерційної діяльності є високий рівень клієнтського сервісу.

Збільшення прибутковості бізнесу при поліпшенні клієнтського сервісу досягається шляхом збільшення лояльності клієнтів, переходу їх в категорію постійних, збільшення частоти покупок (прямих і перехресних, коли до основної покупки пропонується додатковий товар, наприклад, чохол до матраца), а також поява більшої кількості позитивних відгуків (в тому числі і в рамках «сарафанного радіо»). Очікування клієнтів в умовах посилення конкуренції все більше зростають, і компанії, які задовольняють ці очікування, мають вирішальну конкурентну перевагу.

2 ХАРАКТЕРИСТИКА КЛІЄНТСЬКОГО СЕРВІСУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТА АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ЙОГО ДІЯЛЬНОСТІ

2.1 Загальна характеристика підприємства

Для України ліс – один із найважливіших сировинних ресурсів, а лісозаготівельна сфера є комплексоутворювальною [48, с. 103].

Лісозаготівельна сфера забезпечує розвиток таких провідних галузей економіки країни, як:

- 1) Деревообробна.
- 2) Меблева
- 3) Паперова.
- 4) Енергетична.
- 5) Будівельна
- 6) Хімічна.

Україна володіє лісовим ресурсом у розмірі 10,6 млн га. Це одна шоста території держави. Щорічно в Україні на 1 га приріст деревини становить 4 кубічні метри, всього — 40 млн кубічних метрів.

Тобто українські підприємства можуть заготовляти на продаж удвічі більше деревини [49].

Основний вид діяльності — оптовий продаж деревини (код видів економічної діяльності — 46.73, який включає оптову торгівлю необробленою деревиною та оптову торгівлю продукцією первинного оброблення деревини, у тому числі деревиною паливною, деревною тирсою, лісоматеріалами необробленими, колодами коленими, лісоматеріалами розпиляними або розколотоми уздовж, пилопродукцією з деревини у вигляді профільованого погонажу).

Загальні відомості про підприємство наведені у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 — Загальні відомості про підприємство

| | |
|--|---|
| Повне найменування юридичної особи | Товариство з обмеженою відповідальністю «МІЛЕНІУМС» |
| Скорочене найменування юридичної особи | ТОВ «МІЛЕНІУМС» |
| Ідентифікаційний код юридичної особи | 39417731 |
| Місцезнаходження юридичної особи | 69065, Запорізька обл., місто Запоріжжя, бульвар Бульфорський, будинок 12, квартира 30 |
| Основний вид діяльності (код КВЕД) | 46.73 |
| Інші види діяльності (коди КВЕД) | 18.12, 43.21, 43.29, 46.52, 80.20, 93.21, 93.29, 47.54, 49.41, 49.42, 55.10, 55.20, 56.10, 56.29, 58.11, 58.12, 58.13, 58.14, 62.01, 63.99, 68.20, 69.10, 69.20, 72.20, 73.11, 73.12, 73.20, 74.90, 32.99 |

ТОВ «МІЛЕНІУМС» пропонує своїм клієнтам якісну деревину. Підприємство обробляє хвойні та твердолистяні породи деревини, у тому числі сосну і модрина. Сировина доставляється на підприємство залізничним і автомобільним транспортом.

Сучасні верстати і лінії забезпечують якісну обробку порід дерев, тому що компанія ТОВ «МІЛЕНІУМС» придбала і встановила найкраще обладнання провідних виробників верстатів і ліній.

Технологічна лінія включає:

1) Корувальний верстат Valon Kone виробництва найбільшої міжнародної компанії VK (Фінляндія), що спеціалізується на проектуванні і виробництві роторних корувальна верстатів і пристроїв для оциліндровки колод під час окорки.

2) Стрічкопилкову лінію EWD Quadroline.

3) Кромкообрізну лінію EWD Optimes компанії EWD (Німеччина) зі 150-річним досвідом проектування і виготовлення високопродуктивних лісопилільних ліній.

4) Систему видалення відходів VECOPLAN компанії VECOPLAN (Німеччина), кращого світового розробника і виробника унікальних систем для подрібнення відходів деревини.

Основним видом діяльності ТОВ «МІЛЕНІУМС» є оптовий продаж деревини, будівельних матеріалів та санітарно-технічним обладнанням (КВЕД 46.73). До додаткових видів діяльності компанії також відносяться: лісозаготівля, розпилювання та стругальне виробництво, виробництво інших дерев'яних будівельних конструкцій і столярних виробів.

Стратегічними (довгостроковими) цілями діяльності організації є:

1) Стабільна і прибуткова робота, спрямована на отримання максимального розміру доданої вартості.

2) Встановлення в галузі лідируючого положення.

3) Виконання виробничо-фінансових планів за обсягами і собівартості заготівлі та вивезення деревини.

4) Досягнення максимально можливого рівня зайнятості.

Основним ринком збуту є Запорізька область, послуги надаються на території всієї країни. Галузь, в якій працює підприємство, є однією із значущих галузей національної економіки у зв'язку з важливістю продукції, та послуг, які ТОВ «МІЛЕНІУМС» реалізує на ринку країни.

Загальна чисельність працюючих на даний час складає 20 осіб. Даний показник свідчить про те, що компанія «МІЛЕНІУМС» активно розвивається, адже в попередні роки загальна чисельність працюючих була менше на 10-25% (в

2017 - 15 осіб, в 2018 - 18 осіб). Розподіл обов'язків і повноважень всередині організації показано на рисунку 2.1.



Рисунок 2.1 — Організаційна структура компанії

Як видно з рисунку 2.1, підприємство «МЛЕНІУМС» має лінійно-функціональну організаційну структуру, при якій чітко виражений поділ праці і спеціалізація. Перевагами такого типу організаційної структури є єдність і чіткість розпоряджень, узгодженість дій і чітка система взаємозв'язків між директором і підлеглими.

Підприємство очолює директор, який організує всю роботу компанії і несе повну відповідальність за її стан і діяльність перед державою і трудовим колективом.

Головний інженер керує роботою технічних служб підприємства, несе відповідальність за виконання плану, випуск високоякісної продукції, використання новітньої техніки і технології. Йому підпорядковується виробничий відділ та інженерна група.

Інспектор з кадрів веде облік особового складу підприємства, його підрозділів. Здійснює оформлення прийому і звільнення працівників відповідно до трудового законодавства, положень і наказів керівника підприємства, а також

іншої встановленої документації з кадрів. Формує і веде особисті справи працівників, вносить в них зміни, пов'язані з трудовою діяльністю.

Комерційний відділ є структурним підрозділом, який виконує в компанії функції з продажу продукції. В обов'язки даного відділу входять укладання та супроводження контрактів, контроль і супровід поставок на всіх етапах, оформлення необхідної супутньої документації.

Фінансовий директор — це друга особа компанії після директора. Він займається стратегічним плануванням, здійснює управління інформаційними системами, контролює витрати та складання звітності. Також він бере участь в податковому плануванні, в тому числі оптимізує оподаткування та налагоджує внутрішній контроль в компанії.

Бухгалтерсько-економічний відділ здійснює облік коштів підприємства і господарських операцій з матеріальними і грошовими ресурсами, встановлює результати фінансово-господарської діяльності підприємства.

Виробничий відділ виконує наступні функції:

- 1) забезпечує ритмічний випуск продукції відповідно до плану;
- 2) організація відвантажень згідно договорів постачань;
- 3) щоденний оперативний облік процесу виробництва;
- 4) виконання добових завдань випуску готової продукції за кількістю та номенклатурою виробів;
- 5) контроль за станом і комплектністю незавершеного виробництва;
- 6) виявлення і освоєння технічних новинок, наукових відкриттів і винаходів, передового досвіду, які сприяють поліпшенню технології, організації виробництва і зростання продуктивності праці.

Для наочної характеристики трудового потенціалу компанії основні показники представимо у таблиці 2.2, рисунках 2.2 та 2.3.

Таблиця 2.2 — Структура персоналу

| Категорія персоналу | Кількість у 2018 р. | Кількість у 2019 р. | Відносне відхилення, % |
|---------------------|---------------------|---------------------|------------------------|
| Робітники | 5 | 7 | 140 |
| Керівники | 4 | 4 | 100 |
| Спеціалісти | 6 | 6 | 100 |
| Службовці | 3 | 3 | 100 |
| Усього | 18 | 20 | 111,11 |

З чотирьох категорій персоналу більшу частину складають робочі, які безпосередньо зайняті в процесі створення продукції, на другому місці за чисельністю перебувають фахівці, на третьому місці — керівники.

Як видно з таблиці 2.2, чисельність персоналу, а саме робітників, збільшилася за невеликий проміжок часу. Це вказує на те, що компанія розвивається.



Рисунок 2.2 — Віковий склад працюючих

З рисунку 2.2 видно, що найбільше на підприємстві працівників у віці від 25 до 45 років — 55% (11 осіб). Найменше співробітників, що належать віковій групі «До 25» 20% (4 особи). Також в компанії присутні і працівники з великим досвідом (від 45 років), чисельність яких становить 1/4 частину від всього персоналу (5 осіб).



Рисунок 2.3 — Рівень освіти співробітників

Виходячи з рисунку 2.3, можна зробити висновок, що більшість працівників (75%) має вищу освіту (25 чол), а ще чверть — професійно-технічну (5 чол.). З середньою освітою на підприємстві працівники відсутні.

Проаналізувавши кількісний і якісний склад персоналу підприємства можна зробити наступні висновки, що в компанії працюють переважно відносно молоді робітники, чисельність персоналу протягом досліджуваного періоду зростає, більшість співробітників має вищу освіту.

Конкурентне середовище — це результат і умови взаємодії великої кількості суб'єктів ринку, що визначає відповідний рівень економічного суперництва і

можливість впливу окремих економічних агентів на загальну ринкову ситуацію [50, с 68-75; 51, с 22].

За Ф. Котлером [52, с 152-176] зовнішнє середовище складається з шести основних факторів:

- 1) Демографічних.
- 2) Економічних.
- 3) Природних.
- 4) Науково-технічних.
- 5) Політичних.
- 6) Факторів культурного середовища.

Кожен з цих факторів здійснює вплив на позицію підприємства у конкурентному середовищі у тій чи іншій сфері бізнес-діяльності. Суб'єктам господарської діяльності потрібно дуже уважно слідкувати за впливом кожного з цих факторів на актуальну позицію, яку вони займають у конкурентному середовищі.

За М.Портером [53, с 39-67] основні чинники зовнішнього середовища, що впливають на формування конкурентного середовища:

- 1) економічні;
- 2) політичні;
- 3) соціально-демографічні;
- 4) технологічні;
- 5) конкурентні;
- 6) географічні.

Стратегічні альтернативи розвитку організації сформуємо за допомогою SWOT аналізу підприємства [54]. Виявлені таким чином фактори внутрішньої та зовнішньої середовища організації подані в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 — SWOT аналіз ТОВ «МІЛЕНІУМС»

| | | |
|--|---|--|
| | <p>Можливості:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Збільшення кількості споживачів 3.Розширення ринкового потенціалу | <p>Загрози:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Зміцнення позиції наявних в галузі конкурентів 2.Високі темпи технологічних змін в галузі 3.Недоліки системи оподаткування |
| <p>Сильні сторони:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Високоякісна продукція. 2.Висока конкурентоспроможність продукції. 3.Широкий асортимент товарного ряду. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Пошук нових шляхів задоволення потреб 2. Можливість освоєння нових видів і способів виробництва. 3. Укладення договорів про співпрацю з метою охоплення території Європи. 4. Знижки для постійних клієнтів. 5. Підвищення новаторського рівня підприємства. 6. Підвищення конкурентоспроможності товарів, іміджу підприємства | <ol style="list-style-type: none"> 1.Забезпечення стабільної якості продуктів сприятиме збереженню досягнутих позицій 2.Поєднати швидко зміну виробничих технологій з впровадженням їх у виробництво 4. Освоєння нових ринків з метою уникнення переслідування з боку конкурентів. 5.Зниження конкурентоспроможності підприємства 6.. Широкий асортимент продукції підприємства забезпечує стабільну позицію на ринку |
| <p>Слабкі сторони:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Плинність кадрів 2.Збільшення витрат на модернізацію | <ol style="list-style-type: none"> 1.Виникає потреба в перекваліфікації кадрів 2.Збільшення витрат може призвести до обмеження розширення географії надання послуг. 3.Розширення інноваційного потенціалу призводить до збільшення витрат на модернізацію. | <ol style="list-style-type: none"> 1.Можливість звільнення працівників через винесення інформації за межі підприємства 2. Невідповідність кваліфікації працівників до технологічних змін в галузі 3. Високі відсотки відрахувань в соціальні фонди зменшують рівень доходності працівників 4. Конкурент можуть захопити лідерство на ринку 5. Зниження лідерства за витратами |

Сильні сторони підприємства такі, як висока якість та конкурентоспроможність продукції, відкривають можливість збільшити кількості

споживачів у короткочасній перспективі та розширити ринковий потенціал. При цьому виявлені й слабкі сторони підприємства, зокрема плинність кадрів та збільшення витрат на модернізацію, що викликає такі загрози, як зміцнення позиції наявних в галузі конкурентів. Крім того негативно вплинути можуть високі темпи технологічних змін в галузі, а також недоліки системи оподаткування.

Таким чином, основним видом економічної діяльності ТОВ «МІЛЕНІУМС» є оптовий продаж хвойних та твердолистяних порід деревини, а основним ринком збуту є Запорізька область. На підприємстві використовуються сучасні верстати і лінії. Чисельність працівників за рік зросла на 10%. Підприємство «МІЛЕНІУМС» має лінійно-функціональну організаційну структуру, при якій чітко виражений поділ праці і спеціалізація. Проаналізувавши кількісний і якісний склад персоналу підприємства були зроблені висновки, що в компанії переважають працівники відносно молодого і найбільш активної вікової групи, чисельність персоналу зростає, бо підприємство розвивається, більшість співробітників має вищу освіту.

2.2 Аналіз виробничо-господарської та фінансової діяльності підприємства

Результат процесу виробництва залежить від рівня продуктивності праці, а саме ефективності затрат конкретної праці, яка визначається обсягом продукції, виробленої за одиницю часу або кількістю часу, затраченого на виготовлену одиницю продукції. Існує безліч методів вимірювання продуктивності праці (натуральний, трудовий, метод умовних одиниць, вартісний) [55, с 403-409]. Для аналізу використання трудових ресурсів на ТОВ «МІЛЕНІУМС» було обрано вартісний метод, на якому ґрунтується обчислення узагальнювальних показників продуктивності праці як відношення обсягу виробленої продукції до витрат праці (таблиця 2.4).

Таблиця 2.4 — Динаміка показників продуктивності праці ТОВ «МІЛЕНІУМС» за 2016-2018 рр. (тис. грн.)

| | 2016 рік | 2017 рік | 2018 рік | Абс. відхил. | | Відн. відхил. | |
|--|-------------|-------------|-------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | | | | 2016/ 2017 | 2017/ 2018 | 2016/ 2017 | 2017/ 2018 |
| Обсяг виробленої продукції, тис. грн. | 9825,20 | 8439,20 | 7241,30 | 1386,00 | 1197,90 | 85,893 | 85,806 |
| Середньооблікова кількість робітників, осіб | 15,00 | 15,00 | 18,00 | 0,00 | -3,00 | 100,000 | 120,000 |
| Загальна кількість днів відпрацьованих робітниками, людино-днів | 3720,00 | 3720,00 | 4500,00 | 0,00 | -780,00 | 100,000 | 120,968 |
| Середня кількість днів, відпрацьованих одним робітником | 248,00 | 248,00 | 250,00 | 0,00 | -2,00 | 100,000 | 100,806 |
| Середньорічний виробіток продукції на одного працівника, тис. грн. | 665,01 | 562,61 | 402,29 | 102,40 | 160,32 | 84,602 | 71,504 |
| Середньоденний виробіток продукції одним робітником, тис. грн. | 39,62 | 34,03 | 28,97 | 5,59 | 5,06 | 85,893 | 85,119 |

Аналіз динаміки показників ефективності продуктивності праці на ТОВ «МІЛЕНІУМС» за 2016-2018 рр. показав, що кількість працівників за період 2016-2017 рр. залишилася незмінною, а за 2017-2018 рр. збільшилась на 3 особи. Та, незважаючи на це, щороку знижується обсяг виробленої продукції та показник середньорічного виробітку продукції на одного працівника. Погіршення ефективності праці пов'язано з тим, що щороку зменшується середньоденний виробіток продукції одним робітником.

Підприємство виготовляє та реалізує деревину твердолистяних та хвойних порід. Аналіз виробництва та реалізації продукції ТОВ «МІЛЕНІУМС» за 2016-2018 рр. показано у таблиці 2.5 та 2.6.

Таблиця 2.5 — Обсяги виробництва основних видів продукції за 2016-2018 роки (тис. грн.)

| Види продукції | 2016 рік | 2017 рік | 2018 рік | Абс. відхил. | | Відн. відхил. | |
|-------------------------------------|----------|----------|----------|--------------|-----------|---------------|---------------|
| | | | | 2016/2017 | 2017/2018 | 2016/2017 | 2017/2018 |
| | тис.грн. | тис.грн. | тис.грн. | тис.грн. | тис.грн. | темп росту, % | темп росту, % |
| Деревина хвойних порід | 5324,40 | 4000,00 | 3241,30 | -1324,40 | -758,70 | 75 | 81 |
| Деревина твердолистяних порід | 4500,80 | 4439,00 | 4000,30 | -61,80 | -438,70 | 99 | 90 |
| РАЗОМ, обсяг виробництва, тис. грн. | 9825,20 | 8439,20 | 7241,3 | -1386,00 | -1197,90 | 86 | 86 |

Як видно з таблиці 2.5, обсяги виробництва деревини у 2017 році знизилися у порівнянні з 2016 роком на 1386 тис. грн. Аналогічна ситуація споглядається і у порівнянні 2018 з 2017 роком. За цей період скорочення обсягу виробництва склало 1197,90 тис. грн.

У відносному вираженні можна побачити, що у період 2016-2017 рр. скорочення обсягу виробництва має стабільну негативну динаміку та дорівнює 86%.

Як видно з таблиці 2.6, питома вага продукції у 2016 та 2017 році змінилася — у 2016 році більший показник мала деревина хвойних порід, а у 2017 році її випередила деревина твердолистяних порід.

Питома вага продукції у 2017 та 2018 році не змінилася — більший показник має деревина твердолистяних порід.

Загалом обсяг виробництва у натуральному вираженні у період 2016-2017 років знизився на 1540 куб. м, а у період 2017-2018 років — на 1331 куб. м.

Таблиця 2.6 — Обсяги виробництва основних видів продукції за 2016-2018 роки (куб.м.)

| Види продукції | 2016 рік | 2017 рік | 2018 рік | Питома вага основних видів продукції у обсязі виробництва, % | | | Абс. відхил. | |
|-----------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|--|----------|----------|--------------|------------|
| | | | | | | | 2016/2017 | 2017/2018 |
| | натур. од. (куб. м.) | натур. од. (куб. м.) | натур. од. (куб. м.) | 2016 рік | 2017 рік | 2018 рік | натур. од. | натур. од. |
| Деревина хвойних порід | 5916 | 4444 | 3601 | 54,20 | 47,3 | 44,7 | -1472 | -843 |
| Деревина твердолистяних порід | 5000 | 4932 | 4444 | 45,80 | 52,7 | 55,3 | -68 | -488 |
| РАЗОМ, обсяг виробництва, куб. м. | 10916 | 9376 | 8045 | 100 | 100 | 100 | -1540 | -1331 |

Аналіз технічного стану основних засобів ТОВ «МІЛЕНІУМС» за 2016-2018 рр. показано у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 — Аналіз зношеності та придатності основних засобів підприємства за 2016-2018 роки (тис. грн.)

| Показники | 2016 рік | 2017 рік | 2018 рік | Зміни за період 2016-2017 р. | Зміни за період 2017-2018 р. |
|---|----------|----------|----------|------------------------------|------------------------------|
| Початкова вартість основних засобів | 1628,00 | 1628,00 | 2728,00 | 100,00% | 167,57% |
| Зношення основних засобів під час їх експлуатації | 572,00 | 836,00 | 1107,70 | 146,15% | 132,50% |
| Ступінь зносу основних засобів | 35% | 51% | 40% | 145,71% | 78,43% |
| Ступінь придатності основних засобів | 65% | 49% | 60% | 75,38% | 122,45% |

За період 2016-2017 років ступінь придатності основних знизилася на 75,38% у відносному вираженні. При цьому за період 2017-2018 рр. підприємству вдалося оновити основні засоби, що призвело до зростання їх ступені придатності на 122,45% у відносному вираженні.

Аналіз фінансових результатів ТОВ «МІЛЕНІУМС» за 2016-2018 рр. було здійснено на основі «Звіту про фінансові результати» (форма № 2). Результати аналізу показані у таблиці 2.8, таблиці 2.9, таблиці 2.10.

Таблиця 2.8 — Аналіз фінансових результатів підприємства (тис. грн.)

| | 2016 рік | 2017 рік | 2018 рік | Абс. відхил. | | Відн. відхил. | |
|--|-------------|-------------|-------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | | | | 2016/ 2017 | 2017/ 2018 | 2016/ 2017 | 2017/ 2018 |
| Податок на додану вартість | 35,2 | 31,9 | 48,4 | -3,3 | 16,5 | 90,63% | 151,72% |
| Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 10535,8 | 10829,5 | 10037,5 | 293,7 | -792 | 102,79% | 92,69% |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) | 9825,2 | 8439,2 | 7241,3 | -1386 | -1197,9 | 85,89% | 85,81% |
| Інші операційні доходи | - | - | - | - | - | - | - |
| Адміністративні витрати | - | - | - | - | - | - | - |
| Витрати на збут | - | - | - | - | - | - | - |
| Інші операційні витрати | 517 | 2213,2 | 2526,7 | 1696,2 | 313,5 | 428% | 114% |
| Інші фінансові доходи | - | - | - | - | - | - | - |
| Інші доходи | - | - | - | - | - | - | - |
| Фінансові витрати | - | - | - | - | - | - | - |
| Інші витрати | - | - | - | - | - | - | - |
| Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування: прибуток | 193,6 | 177,1 | 269,5 | -16,5 | 92,4 | 91,48% | 152,17% |
| Податок на прибуток від звичайної діяльності | 35,2 | 31,9 | 48,4 | -3,3 | 16,5 | 90,63% | 151,72% |
| Чистий прибуток/збиток | 158,4 | 145,2 | 221,1 | -13,2 | 75,9 | 91,67% | 152,27% |

В результаті проведеного аналізу основних економічних показників ТОВ «МІЛЕНІУМС» можна зробити висновки, що виручка від реалізації продукції у 2016-2017 роках збільшилася на 102%, що в абсолютному вираженні становить 293,3 тис. грн. Це відбулося за рахунок поступового розвитку виробництва. Проте у період 2017-2018 років виручка від реалізації продукції зменшилася на 792 тис. грн, що у відносному вираженні становить 92,69%. Собівартість реалізованої продукції зменшилася на 1386 тис. грн у період 2016-2017 рр., а потім ще на 1197,9 тис. грн у період 2017-2018 рр. Спостерігається зростання операційних витрат на 428% у відносному вираженні у період 2016-2017 рр., викликане збільшенням обсягу продажів і реалізації продукції, та зменшення цього показника на 114%. Під впливом вище перерахованих факторів, підприємство має у 2018 році прибуток в сумі 221,1 тис. грн. У порівнянні з 2017 роком цей показник зменшився на 75,9 тис. грн. При цьому прибуток у 2017 році виявився меншим на 13,2 тис. грн у порівнянні з 2016 роком.

Таблиця 2.9 — Аналіз структури доходів підприємства за 2016-2018 рр. (тис. грн.)

| Найменування показників | 2016 рік, тис.грн | 2017 рік, тис.грн | 2018 рік, тис.грн | Абс. зростання 2016/2017, тис.грн | Коеф-т зростання 2016/2017,% | Абс. зростання 2017/2018, тис.грн | Коеф-т зростання 2017-2018,% |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-----------------------------------|------------------------------|-----------------------------------|------------------------------|
| Доходи від операційної діяльності | - | - | - | - | - | - | - |
| Чистий дохід (виручка) | 10 535,8 | 10 829,5 | 10 037,5 | 293,7 | 102,7 | -792 | 92,6 |
| Інші операц. доходи | - | - | - | - | - | - | - |
| Доходи від фінансової діяльності, усього | 10 535,8 | 10 829,5 | 10 037,5 | 293,7 | 102,7 | -792 | 92,6 |
| у т.ч. дохід від участі в капіталі | - | - | - | - | - | - | - |
| інші фінансові доходи | - | - | - | - | - | - | - |
| Ін. доходи звич. діяльн. | - | - | - | - | - | - | - |
| Надзвичайні доходи | - | - | - | - | - | - | - |
| Сукупний дохід | 10 535,8 | 10 829,5 | 10 037,5 | 293,7 | 102,7 | -792 | 92,6 |

В результаті проведеного аналізу структури доходів ТОВ «МІЛЕНІУМС» за 2016-2018 рр. можна зробити висновок, що за 2016-2017 рр. чистий дохід підприємства зріс на 102,7%, що у абсолютному вираженні становить 293,7 тис. грн. Проте у період 2017-2018 рр. він знизився на 792 тис. грн (92,6%). За 2016-2018 роки у підприємства не було доходів від операційної діяльності, від участі у капіталі, надзвичайних доходів, інших фінансових доходів та інших доходів звичайної діяльності. Сукупний дохід підприємства в 2018 році у порівнянні з 2017 роком зменшився на 92,6%, що у абсолютному вираженні становить 792 тис. грн. У період 2016-2017 рр. сукупний дохід збільшився на 102,7%, що у абсолютному вираженні становить 293,7 тис. грн.

Таблиця 2.10 — Аналіз структури та динаміки витрат підприємства за 2016-2018 рр. (тис. грн.)

| Найменування показників | 2016 рік | | 2017 рік | | 2018 рік | | Абс. зростання 2016/2017, тис.грн. | Коеф-т зростання 2016/2017, % | Абс. зростання 2017/2018, тис.грн. | Коеф-т зростання 2017/2018, % |
|--------------------------------------|-----------------|----------------|-----------------|----------------|-----------------|----------------|------------------------------------|-------------------------------|------------------------------------|-------------------------------|
| | сума, тис. грн. | питома вага, % | сума, тис. грн. | питома вага, % | сума, тис. грн. | питома вага, % | | | | |
| Собів. реаліз. продукції | 9825,2 | 95 | 8439,2 | 79,2 | 7 241,3 | 74,1 | -1386 | 85,9 | -1197,9 | 85,8 |
| Адмін. витрати | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Витрати на збут | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Інші операційні витрати, усього | 517 | 5 | 2213,2 | 20,8 | 2526,7 | 25,9 | 1696,2 | 428,09 | 313,5 | 114,2 |
| Фінансові витр. | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| у т.ч.: втрати від участі в капіталі | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Інші витрати звич. діяльності | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Надзвич. витр. | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Сукупні витр. підприємства | 10342,2 | 100 | 10652,4 | 100 | 9768,0 | 100 | 310,2 | 103,0 | -884,4 | 91,70 |

В результаті проведеного аналізу структури та динаміки витрат підприємства ТОВ «МІЛЕНІУМС» за 2016-2018 рр. можна зробити висновок, що у 2016, 2017, 2018 рр. у структурі витрат найбільшу вагу має собівартість реалізованої продукції — 95%, 79,2%, 74,1% відповідно. У порівнянні з 2016 роком питома вага собівартості реалізованої продукції у структурі витрат зменшилася на 15,8% у зв'язку зі зростанням операційних витрат. У період 2017-2018 рр. питома вага собівартості реалізованої продукції збільшилася лише на 5,1% при скороченні операційних витрат на 331,5 тис. грн. Інші операційні витрати щороку збільшуються, але їх питома вага у структурі витрат залишається невеликою. Сукупні витрати підприємства у 2016-2017 рр. збільшилися на 310,2 тис. гривень (коефіцієнт зростання склав 103%), а у 2017-2018 рр. зменшилися на 884,4 тис. грн. (коефіцієнт зростання склав 91,7%).

Аналіз операційних витрат за економічними елементами ТОВ «МІЛЕНІУМС» за 2016-2018 рр. показано у таблиці 2.11.

Таблиця 2.11 — Аналіз структури та динаміки операційних витрат за економічними елементами за 2016-2018 рр. (тис. грн.)

| Найменування показників | 2016 рік | | 2017 рік | | 2018 рік | | Абс. зростання 2016/2017, тис.грн. | Коеф-т зростання 2016/2017, % | Абс. зростання 2017/2018, тис.грн. | Коеф-т зростання 2017-2018, % |
|----------------------------------|-----------------|----------------|-----------------|----------------|-----------------|----------------|------------------------------------|-------------------------------|------------------------------------|-------------------------------|
| | сума, тис. грн. | питома вага, % | сума, тис. грн. | питома вага, % | сума, тис. грн. | питома вага, % | | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 |
| Матер. затрати | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Витрати на оплату праці | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Відрахування на соціальні заходи | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Амортизація | 572 | 52,5 | 836 | 27,4 | 1107,7 | 30,5 | 264 | 146,2 | 271,7 | 132,5 |

Продовження таблиці 2.11

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 |
|---|------|------|--------|------|--------|------|--------|-------|-------|-------|
| Інші операційні витрати | 517 | 47,5 | 2213,2 | 72,6 | 2526,7 | 69,5 | 1696,2 | 428,1 | 313,5 | 114,2 |
| Разом операційних витрат | 1089 | 100 | 3049,2 | 100 | 3634,4 | 100 | 1960,2 | 280 | 585,2 | 119,2 |
| Сума витрат операційної діяльності на 1 грн. реалізованої продукції | 0,1 | X | 0,3 | X | 0,4 | X | 0,2 | 300 | 0,1 | 133,3 |

В результаті проведеного аналізу структури та динаміки операційних витрат за економічними елементами підприємства ТОВ «МІЛЕНІУМС» за 2016-2018 рр. можна зробити висновок, що у 2016 році в структурі операційних витрат найбільшу питому вагу мала амортизація. Проте у 2017-2018 рр. найбільшу вагу мали інші операційні витрати — 72,6% та 69,5% проти 27,4% та 30,5% відповідно. Сума витрат операційної діяльності на 1 грн. реалізованої продукції щороку зростає.

Підставою для визнання структури балансу незадовільною, а підприємства – неплатоспроможним, є наявність однієї з наступних ситуацій:

- 1) коефіцієнт поточної ліквідності на кінець звітного періоду має значення менш 1,0;
- 2) коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами на кінець звітного періоду має значення нижче від 0,1.

Рішення про визнання структури балансу незадовільною, а підприємства – неплатоспроможним приймається з урахуванням наявності реальної можливості підприємства відновити платоспроможність або реальної можливості втратити її протягом певного періоду часу. Тому в систему критеріїв оцінки структури балансу включений коефіцієнт відновлення (втрати) платоспроможності, що

характеризує наявність у підприємства можливості відновити (або втратити) через певний період часу свою платоспроможність [56, с 197-201].

Коефіцієнт відновлення платоспроможності K_v розраховується, якщо хоча б один з наведених вище коефіцієнтів має значення нормативного. Він визначається за період, що дорівнює шести місяцям, за такою формулою:

$$K_v = ((K_{п.л.1} + 6) \div T(K_{п.л.1} - K_{п.л.0})) \div 2, \quad (2.1)$$

де $K_{п.л.1}$ – значення коефіцієнта поточної ліквідності наприкінці звітного періоду;

$K_{п.л.0}$ – значення коефіцієнта поточної ліквідності на початок звітного періоду;

6 – період відновлення платоспроможності в місяцях;

T – тривалість звітного періоду в місяцях.

Коефіцієнт відновлення платоспроможності, що приймає значення більше 1, свідчить про наявність у підприємства реальної можливості відновити платоспроможність протягом півроку. Значення коефіцієнта нижче 1 свідчить про те, що в підприємства в найближчі шість місяців відсутня реальна можливість відновити платоспроможність.

Якщо коефіцієнт покриття має значення не менш як 1,5, а коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами дорівнює 0,1 або перевищує цей рівень, розраховується коефіцієнт втрати платоспроможності за період, що дорівнює трьом місяцям. Формула розрахунку аналогічна коефіцієнту відновлення платоспроможності. Коефіцієнт втрати платоспроможності, що приймає значення більше 1, свідчить про наявність реальної можливості в підприємства не втратити платоспроможність у найближчі три місяці. Коефіцієнт

втрати платоспроможності, що приймає значення менш 1, характеризує наявність реальної загрози втрати платоспроможності.

Для своєчасного визначення формування незадовільної структури балансу, що в перспективі може призвести до неплатоспроможності, для прибутково працюючого підприємства використовується коефіцієнт Бівера. Цей коефіцієнт характеризує спроможність підприємства генерувати приплив коштів у достатньому обсязі для погашення зобов'язань й являє собою відношення припливу коштів до загальної суми заборгованості:

$$Кб = \frac{\text{Чистий прибуток} + \text{амортизація}}{\text{Позиковий капітал}} \quad (2.2)$$

Якщо значення цього показника протягом тривалого часу (1,5 - 2 року) не перевищує 0,2, це свідчить про формування незадовільної структури балансу [57]. Орієнтовне (рекомендоване) значення коефіцієнта Бівера за міжнародними стандартами перебуває в інтервалі 0,17 – 0,4.

Також для аналізу ліквідності використовується коефіцієнт швидкої ліквідності та коефіцієнт абсолютної ліквідності [58], котрі розраховуються наступним чином:

Коефіцієнт швидкої ліквідності:

$$Кш.л. = \frac{\text{Сума оборотних активів} - \text{Сума запасів}}{\text{Поточні зобов'язання}} \quad (2.3)$$

Норматив показника знаходиться в межах 0,5-1 і вище. Таке значення вказує на те, що в компанії досить ліквідних оборотних коштів для своєчасного розрахунку за зобов'язаннями.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності:

$$\text{Ка.л.} = \frac{\text{Грошові кошти та їх еквіваленти}}{\text{Поточні зобов'язання}} \quad (2.4)$$

Нормативним вважається значення від 0,1 до 0,2 [59]. Більш низький показник вказує на те, що компанія не зможе вчасно погасити борги у випадку, якщо термін платежів настане незабаром. Значення вище нормативного також може вказувати на проблеми в компанії і свідчити про неефективну стратегію управління фінансовими ресурсами.

Оцінка задовільності структури балансу виконується на основі коефіцієнтів швидкої ліквідності, абсолютної ліквідності, поточної ліквідності і забезпеченості власними оборотними коштами.

Коефіцієнт швидкої ліквідності у 2018 р.:

$$K_{\text{ш.л.}} = (1658,8 - 0) / 2857,8 = 0,58$$

Коефіцієнт абсолютної ліквідності у 2018 р.:

$$K_{\text{а.л.}} = 278,3 / 2857,8 = 0,09$$

Коефіцієнт поточної ліквідності у 2018 р.:

$$K_{\text{п.л.}} = 1658,8 / 2157,8 = 0,77$$

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами у 2018 році:

$$K_{\text{з.в.ок}} = (421,3 - 1620,3) / 1658,8 = -0,72$$

Розрахунки показали, що структура балансу підприємства незадовільна. Це відбивається в недотриманні принципу конгруентності. Значення коефіцієнта поточної ліквідності нижче одиниці, а це означає, що частина необоротних активів фінансується з поточних зобов'язань. Таким чином, підприємство протягом звітного року є неліквідним і фінансово нестійким.

Коефіцієнт швидкої ліквідності дорівнює 0,58 при тому, що норматив показника починається від 0,5. Таким чином, в компанії досить ліквідних оборотних коштів для своєчасного розрахунку за зобов'язаннями.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності дорівнює 0,09, що є меншим на 0,01 за рекомендоване значення. Це вказує на те, що компанія не зможе вчасно погасити борги у випадку, якщо термін платежів настане незабаром.

Прогноз платоспроможності виконаємо на основі коефіцієнтів відновлення платоспроможності і Бівера.

Коефіцієнт відновлення платоспроможності:

$$K_b = (0,77 + 6/12*(0,77 - 0,75))/2 = 0,39.$$

Коефіцієнт Бівера:

$$K_B = (221,1 + 1107,7) / (2857,8 + 0) = 0,4.$$

Фактичне значення коефіцієнта відновлення платоспроможності нижче за рекомендоване, але коефіцієнт Бівера знаходиться у рекомендованому проміжку. Можна зробити висновок, що підприємство може відновити платоспроможність за умови грамотного керування фінансовими процесами.

Для комплексної оцінки фінансової стійкості підприємства необхідно проаналізувати структуру його капіталу та рівень забезпеченості власними оборотними коштами [56, с 191-194].

Оцінка структури капіталу може бути дана на підставі системи коефіцієнтів. Найбільш поширеними з них є коефіцієнт автономії та коефіцієнт співвідношення позикових і власних коштів. Коефіцієнт автономії характеризує частку коштів, що вкладені власниками підприємства у загальну вартість майна. Для фінансової стійкості підприємства необхідно, щоб усі позикові кошти були забезпечені власними. Таким чином, нормальне мінімальне значення цього показника оцінюється на рівні 0,5.

$$K_a = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Валюта балансу}} \quad (2.5)$$

Коефіцієнт співвідношення позикових і власних коштів також характеризує структуру фінансових ресурсів підприємства. Розраховується як відношення суми позикових коштів до суми власного капіталу. Максимально припустиме значення складає 1 (що припускає рівність позикових і власних коштів).

Проаналізуємо систему основних показників фінансової стійкості ТОВ «МІЛЕНІУМС».

Власні оборотні кошти:

- у 2016 році $ВOK = 1056 - 55 = 1001$ тис. гри;
- у 2017 році $ВOK = 792 - 200,2 = 591,8$ тис. гри;
- у 2018 році $ВOK = 1620,3 - 421,3 = 1199$ тис. грн.

У 2016, 2017 та 2018 році одна з умов фінансової стійкості підприємства – наявність власних оборотних коштів – виконується. Це означає, що усі необоротні активи і частина оборотних коштів фінансуються з власного капіталу. У 2018 році у порівнянні з 2017 роком спостерігається зростання необоротних активів. Це є позитивним явищем, тому що сприяє підвищенню виробничого потенціалу підприємства, свідчить про відсутність збитків у звітному періоді і призводить до збільшення фінансової стійкості.

Оцінимо рівень мобільності власного капіталу на основі значення коефіцієнта маневреності:

- у 2016 р. $K_M = 1001 / 55 = 18,02$;
- у 2017 р. $K_M = 591,8 / 200,2 = 2,95$;
- у 2018 р. $K_M = 1199 / 421,3 = 2,84$;

Суттєве скорочення показника, що аналізується, у 2017 році у порівнянні з 2016 та незначне скорочення показника у 2018 році у порівнянні до 2017 року свідчить про погіршення мобільності власного капіталу.

Для оцінки структури капіталу використовуємо коефіцієнти автономії і співвідношення позикових та власних коштів.

Коефіцієнт автономії:

- у 2016 р. $K_A = 55 / 8588,8 = 0,006$;
- у 2017 р. $K_A = 200,2 / 2663,1 = 0,07$;
- у 2018 р. $K_A = 421,3 / 3279,1 = 0,12$.

Коефіцієнт співвідношення позикових і власних коштів:

- у 2016 р. $K_{П/В} = 0 / 55 = 0$;
- у 2017 р. $K_{П/В} = 0 / 200,2 = 0$;
- у 2018 р. $K_{П/В} = 0 / 421,3 = 0$.

Рівень фінансової стійкості підприємства на протязі 2016-2018 років з позиції структури капіталу можна охарактеризувати як високий тому що найбільшу питому вагу в структурі пасивів має власний капітал (позикові кошти відсутні зовсім). Враховуючи, що показник фінансової автономії у 2018 році перевищив нормативне значення у два рази, можна зробити висновок, що компанія використовує не весь свій потенціал.

Стійкий фінансовий стан підприємства і ефективність його діяльності в ринкових умовах значною мірою обумовлюється його діловою активністю. Ділова активність підприємства проявляється через розширення ринків збуту продукції, підтримання ділової репутації (іміджу), вихід на ринок праці і капіталу тощо. Ділова активність оцінюється системою показників (коефіцієнтів), які характеризують найважливіші сторони діяльності підприємства. До якісних показників можна віднести: репутацію підприємства, конкурентоздатність, широту ринків збуту (внутрішніх і зовнішніх), наявність стабільних постачальників і споживачів. Враховуючи, що в ринкових умовах виділяють високий, середній і низький рівні ділової активності, то місце конкретного підприємства у зазначеній градації можна визначити шляхом порівняння діяльності певного підприємства з діяльністю іншого підприємства, близького за сферою діяльності (асортимент виготовленої продукції, обсяг реалізованої

продукції, ринки збуту тощо). До системи кількісних показників відносять ступінь виконання встановлених завдань з основних техніко-економічних і фінансових показників та рівень використання ресурсів підприємства [60, с 223-229].

Досліджуючи динаміку абсолютних показників, необхідно виявити, наскільки вона відповідає їх оптимальному співвідношенню, яке дістало назву «золоте правило економіки підприємства»:

$$T_{рп} > T_{рв} > T_{ра} > 100\% \quad (2.6)$$

де $T_{рп}$, $T_{рв}$, $T_{ра}$ – темп зростання відповідно прибутку, виручки від реалізації, активів.

В таблиці 2.12 наведені темпи зростання досліджуваних показників для оцінки співвідношення між ними.

Таблиця 2.12 – Оцінка темпів зростання показників ТОВ «МІЛЕНІУМС»
(тис.грн.)

| Показники | 2016 р., тис. грн | 2017 р., тис. грн. | 2018 р., тис. грн. | Темп зростання 2016/2017, 100% | Темп зростання 2017/2018, 100% |
|---|----------------------|-----------------------|-----------------------|---|---|
| 1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 10535,8 | 10829,5 | 10037,5 | 102,8 | 92,7 |
| 2. Прибуток від реалізації продукції | 158,4 | 145,2 | 221,1 | 91,7 | 152,3 |
| 3. Середня величина активів | 4701,95 | 5625,95 | 2971,1 | 119,7 | 52,8 |

На основі даних таблиці 2.12 співвідношення показників за 2016-2017 роки має такий вигляд:

$$91,7 < 102,8 < 119,7$$

Тобто, темп зростання прибутку поступається темпам зростання і обсягу реалізації, та є меншим за середню величину активів, що свідчить про невідповідність золотому правилу економіки підприємства. Порушення раціональних співвідношень між показниками призводить до того, що економічний потенціал підприємства спадає.

На основі даних таблиці 2.12 співвідношення показників за 2017-2018 роки має такий вигляд:

$$152,3 > 92,7 > 52,8$$

Тобто, темп зростання прибутку є більшим за темп зростання і обсягу реалізації та є більшим за середню величину активів, що свідчить про повну відповідність золотому правилу економіки підприємства. Додержання раціональних співвідношень між показниками призводить до того, що економічний потенціал підприємства підвищується.

Ділову активність підприємства характеризують показники ефективності використання робочої сили, основних виробничих фондів, оборотного капіталу, фінансових ресурсів тощо. Враховуючи, що деякі з перерахованих показників уже розглядалися у попередніх розділах, то нижче ми розрахуємо показники, що характеризують оборотність засобів або їх джерел, де, насамперед, проявляється ділова активність підприємства у фінансовій сфері.

1. Коефіцієнт оборотності активів – відображена швидкість обороту сукупного капіталу, або скільки грошових одиниць реалізованої продукції припадає на одну грошову одиницю активів:

$$\text{Ко.а.} = \frac{\text{Чиста виручка від реалізації продукції}}{\text{Середня вартість активів}} \quad (2.7)$$

2. Коефіцієнт оборотності оборотних активів показує скільки, грошових одиниць продукції приносить кожна одиниця оборотних активів:

$$\text{Ко.о.а.} = \frac{\text{Чиста виручка від реалізації продукції}}{\text{Середня вартість оборотних активів}} \quad (2.8)$$

3. Коефіцієнт оборотності виробничих запасів – відображає число оборотів запасів та дозволяє виявити резерви зростання виробництва продукції. Зниження цього показника характеризує відносне зростання товарно-матеріальних запасів, що негативно впливає на фінансовий стан підприємства:

$$\text{Ко.в.з.} = \frac{\text{Собівартість реалізованої продукції}}{\text{Середня вартість виробничих запасів}} \quad (2.9)$$

4. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості (коштів у розрахунках) – показує кількість оборотів дебіторської заборгованості:

$$\text{Ко.д.з} = \frac{\text{Чиста виручка від реалізації продукції}}{\text{Середня величина дебіторської заборгованості}} \quad (2.10)$$

5. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості – характеризує залучені кошти, які підлягають поверненню:

$$\text{Ко.к.з.} = \frac{\text{Сума закупівель}}{\text{Середня величина кредиторської заборгованості}} \quad (2.11)$$

$$\text{Сума закупівель} = (\text{ЧВРП} - \text{ФРЗДО} + \text{ЗВЗКП}) - \text{ЕДВ}, \quad (2.12)$$

де ЧВРП – чиста виручка від реалізації продукції;

ФРЗДО – фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування;

ЗВЗКП – залишки виробничих запасів на кінець періоду;

ЕДВ – елементи доданої вартості.

$$\text{ЕДВ} = \text{ВОП} + \text{ВСЗ} + \text{АМ}, \quad (2.13)$$

де ЕДВ – елементи доданої вартості;

ВОП – витрати на оплату праці;

ВСЗ – відрахування на соціальні заходи;

АМ – амортизація.

6. Коефіцієнт оборотності власного капіталу — відображає швидкість обороту вкладеного власного капіталу:

$$\text{К.о.в.к.} = \frac{\text{Чиста виручка від реалізації продукції}}{\text{Середня величина власного капіталу}} \quad (2.14)$$

1. Коефіцієнт оборотності активів:

$$\text{– у 2016 році:} \quad K_{o.a.} = 10535,8 / 4701,95 = 2,24$$

$$\text{– у 2017 році:} \quad K_{o.a.} = 10829,5 / 5625,95 = 4,12$$

$$\text{– у 2018 році:} \quad K_{o.a.} = 10037,5 / 2971,1 = 3,37$$

2. Коефіцієнт оборотності оборотних активів:

$$\text{– у 2016 році:} \quad K_{o.o.a.} = 10535,8 / 3531,1 = 3,26$$

$$\text{– у 2017 році:} \quad K_{o.o.a.} = 10829,5 / 4701,75 = 2,03$$

$$\text{– у 2018 році:} \quad K_{o.o.a.} = 10037,5 / 1764,95 = 5,68$$

3. Коефіцієнт оборотності виробничих запасів:

$$\text{– у 2016 році:} \quad K_{o.v.z.} = 9825,2 / 44 = 223,3$$

$$\text{– у 2017 році:} \quad K_{o.v.z.} = 8439,2 / 115,4 = 73,13$$

$$\text{– у 2018 році:} \quad K_{o.v.z.} = 7241,3 / 102,0 = 70,99$$

4. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості:

$$\text{– у 2016 році:} \quad K_{o.d.z.} = 10535,8 / 7469 = 1,41$$

$$\text{– у 2017 році:} \quad K_{o.d.z.} = 10829,5 / 1727 = 6,27$$

$$\text{– у 2018 році:} \quad K_{o.d.z.} = 10037,5 / 1380,2 = 7,27$$

5. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості:

– у 2016 році: $K_{o.k.z.} = 1771,8 / 9196,1 = 0,19$

– у 2017 році: $K_{o.k.z.} = 2082,0 / 1244,9 = 16,73$

– у 2018 році: $K_{o.k.z.} = 1469,0 / 10194 = 0,14$

– у 2016 році:

$$\text{Сума закупівель} = (10535,8 - 193,6 + 125,7) - 8696,1 = 1771,8$$

– у 2017 році:

$$\text{Сума закупівель} = (10829,5 - 177,1 + 125,7) - 8696,1 = 2082,0$$

– у 2018 році:

$$\text{Сума закупівель} = (10037,5 - 269,5 + 425,5) - 9263,5 = 1469,0$$

– у 2016 році:

$$\text{Елементи доданої вартості} = 2621,5 + 4374,6 + 2200 = 9196,1$$

– у 2017 році:

$$\text{Елементи доданої вартості} = 3521,5 + 3174,6 + 2000 = 8696,1$$

– у 2018 році:

$$\text{Елементи доданої вартості} = 4896,3 + 3986,5 + 380,7 = 9263,5$$

6. Коефіцієнт оборотності власного капіталу:

– у 2016 році: $K_{o.b.k.} = 10535,8 / 110,7 = 95,17$

– у 2017 році: $K_{o.b.k.} = 10829,5 / 127,6 = 84,87$

– у 2018 році: $K_{o.b.k.} = 10037,5 / 310,7 = 32,30$

Аналіз ділової активності підприємства за вищезазначеними показниками показаний у таблиці 2.13.

Таблиця 2.13 – Аналіз ділової активності підприємства за 2016 -2018 рр.

| Коефіцієнт | У 2016 р. | У 2017 р. | У 2018 р. | Абс. відхил. 2016/2017 (+/-) | Відн. відх. 2016/2017, % | Абс. відхил. 2017/2018 (+/-) | Відн. відх. 2017/2018, % |
|--------------------------------|-----------|-----------|-----------|---------------------------------|-----------------------------|---------------------------------|-----------------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| Коефіцієнт оборотності активів | 2,24 | 4,12 | 3,37 | 1,88 | 183,9 | -0,75 | 81,8 |

Продовження таблиці 2.13

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
|---|-------|-------|-------|---------|--------|--------|-------|
| Коефіцієнт оборотності оборотних активів | 3,26 | 2,03 | 5,68 | -1,23 | 62,3 | 3,65 | 279,8 |
| Коефіцієнт оборотності виробничих запасів | 223,3 | 73,13 | 70,99 | -150,17 | 32,7 | -2,14 | 97,1 |
| Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості | 1,41 | 6,27 | 7,27 | 4,86 | 444,7 | 1 | 115,9 |
| Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості | 0,19 | 16,73 | 0,14 | 16,54 | 8805,3 | -16,59 | 0,8 |
| Коефіцієнт оборотності власного капіталу | 95,17 | 84,87 | 32,3 | -10,3 | 89,2 | -52,57 | 38,1 |

За результатами дослідження можемо констатувати, що коефіцієнт оборотності активів у 2016-2017 рр. зріс на 1,88, а 2017-2018 рр. сталося уповільнення обороту сукупного капіталу – коефіцієнт знизився на 0,75. Коефіцієнт оборотності оборотних активів збільшився на 3,65 у 2017-2018 рр, хоча у 2016-2017 рр. спостерігалася ситуація протилежна – кожна одиниця оборотних активів приносила менше грошових одиниць продукції (коефіцієнт оборотності оборотних активів за рік зменшився на 1,23). Коефіцієнт оборотності виробничих запасів демонструє стабільне зниження у 2016-2017 рр. та 2017-2018 рр. – 150,17 та 2,14 відповідно. Таким чином, на підприємстві зросли товарно-матеріальні запаси, що чинить негативний вплив на фінансовий стан підприємства. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості демонструє позитивну динаміку – 4,86 у 2016-2017 рр. та 1 у 2017-2018 р., що свідчить про пришвидшення оборотів дебіторської заборгованості. Коефіцієнт оборотності

кредиторської заборгованості збільшився на 16,59 у 2016-2017 рр., що свідчить про недостатність коштів на взаєморозрахунки з кредиторами, та зменшився на 16,59 у 2017-2018 рр., що свідчить про покращення ситуації. Коефіцієнт оборотності власного капіталу зменшився на 10,3 у 2016-2017 рр. та на 52,57 у 2017-2018 рр. Таким чином можна зробити висновок про уповільненість обороту вкладеного власного капіталу.

Рентабельність сукупних активів – визначається за формулою:

$$Re_{CA} = \frac{ПВЗДДО}{активи} \times 100\%, \quad (2.15)$$

де СА – сукупні активи.

ПВЗДДО – прибуток від звичайної діяльності до оподаткування.

Відповідно до моделі «Дюпон» на рівень рентабельності сукупних активів впливає оборотність активів і рентабельність продажів [56, с 183-182]. Факторна модель має вигляд:

$$Re_{CA} = \frac{ДВРП}{активи} \times \frac{ПВЗДДО}{ДВРП} \times 100\%, \quad (2.16)$$

де СА – сукупні активи;

ПВЗДДО – прибуток від звичайної діяльності до оподаткування;

ДВРП – дохід від реалізації продукції.

Розрахунок впливу факторів можна виконати способом абсолютних різниць.

Вплив зміни оборотності активів можна розрахувати за формулою:

$$\Delta Re_{CA} = \Delta K_{OCA} \times Re_{ППР}, \quad (2.17)$$

де СА – сукупні активи;

ОСА – оборотність сукупних активів;

ППР – рівень продажів за попередній рік.

Вплив зміни рентабельності продажів визначається за формулою:

$$\Delta Re_{CA} = \Delta K_{OCAЗР} \times Re_{\text{продажів}} \quad (2.18)$$

де СА – сукупні активи;

ОСА – оборотність сукупних активів за звітний рік.

Після визначення впливу факторів необхідно виконати балансову перевірку.

Для розрахунку результуючого та факторних показників потрібно визначити коефіцієнт оборотності сукупних активів.

$$K_{OCK} = \frac{B}{COOA}, \quad (2.19)$$

де В – виручка (чистий дохід);

ОСК – оборотність сукупного капіталу;

COOA – середньорічний обсяг оборотних активів.

Оскільки у нас є тільки річні фінансові дані по підприємству, то середньорічний обсяг активів визначимо за формулою:

$$COA = \frac{OAPR + OAKP}{2}, \quad (2.20)$$

COA – середньорічний обсяг активів;

OAPR – обсяг активів на початок року;

OAKP – обсяг активів на кінець року.

Рентабельність продажів визначимо за чистим прибутком:

$$Re_{\text{продажів}} = \frac{\text{ЧП}}{\text{ЧДРП}} \times 100\%,$$

де ЧП – чистий прибуток (збиток);

ЧДРП – чистий дохід (виручка) від реалізації продукції.

Таблиця 2.14 – Вихідні дані для розрахунку (тис. грн.)

| | 2016 рік, тис. грн. | 2017 рік, тис. грн. | 2018 рік, тис. грн. |
|--|------------------------|------------------------|------------------------|
| Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування | 193,6 | 177,1 | 269,5 |
| Обсяг активів на початок року | 8145,1 | 7532,8 | 1871,1 |
| Обсяг активів на кінець року | 7532,8 | 1871,1 | 1658,8 |
| Виручка (чистий дохід) від реалізації продукції | 10037,5 | 10535,8 | 10829,5 |
| Чистий прибуток (збиток) | 221,1 | 158,4 | 145,2 |

Таким чином, показники за 2016 рік будуть наступні:

$$Re_{CA} = (193,6 / 7532,8) \times 100\% = 2,57$$

$$K_{OCK} = 10037,5 / 7898,35 = 1,27$$

$$COA = (8145,1 + 7532,8) / 2 = 7898,35$$

$$Re_{\text{продажу}} = 221,1 / 10037,5 \times 100\% = 2,2$$

Показники за 2017 рік будуть наступні:

$$Re_{CAV} = (177,1 / 1871,1) \times 100\% = 9,46$$

$$K_{OCK} = 10535,8 / 4701,95 = 2,24$$

$$COA = (7532,8 + 1871,1) / 2 = 4701,95$$

$$Re_{\text{продажу}} = 158,4 / 10535,8 \times 100\% = 1,5$$

Показники за 2018 рік будуть наступні:

$$Re_{CA} = (269,5 / 1658,8) \times 100\% = 16,24$$

$$K_{OCK} = 10829,5 / 1764,95 = 6,13$$

$$COA = (1871,1 + 1658,8) / 2 = 1764,95$$

$$Re_{\text{продажу}} = 145,2 / 10829,5 \times 100\% = 1,34$$

Порівняння показників у 2016, 2017 та 2018 роках відображено у таблиці 2.15.

Таблиця 2.15 – Порівняння показників у 2016, 2017 та 2018 роках

| Показник | 2016 рік | 2017 рік | 2018 рік | Темп зростання 2016/2017 рік | Темп зростання 2017/2018 рік |
|---|----------|----------|----------|---------------------------------|---------------------------------|
| Рентабельність сукупних активів, % | 2,57 | 9,46 | 16,24 | 368,09 | 171,67 |
| Рентабельність реалізації (продажу), % | 2,2 | 1,5 | 1,34 | 68,18 | 89,33 |
| Коефіцієнт оборотності сукупного капіталу | 1,27 | 2,24 | 6,13 | 176,38 | 273,66 |

Рівень рентабельності сукупних активів за 2016-2018 показує зростання, як і рівень рентабельності сукупного капіталу. Проте щороку знижується рентабельність реалізації.

Визначимо вплив факторів:

А) вплив зміни оборотності сукупних активів:

$$(6,13 - 2,24) \times 1,5 = 5,835\%$$

Б) вплив зміни рентабельності продажів:

$$6,13 \times (1,34 - 1,5) = - 6,29 \%$$

Балансова перевірка:

$$5,835 + (-6,29) = - 0,445 \%$$

Таким чином, на зміну рентабельності сукупних активів вплинуло як зниження рентабельності продажів, так і уповільнення оборотності активів. Щодо

рентабельності підприємства, то відмітимо, що даний показник на досліджуваному підприємстві є досить високим.

2.3 Аналіз клієнтського сервісу на підприємстві

Аналіз клієнтського сервісу ТОВ «МІЛЕНІУМС» був зроблений за індексом NPS та Customer Satisfaction Index (CSI). Для цього були проведені глибинні інтерв'ю із клієнтами, які протягом останніх трьох місяців здійснювали замовлення деревини. Після вивчення їх результатів були виявлені атрибути, які послужили базою для формалізованого опитування клієнтів, що мали досвід взаємодії з компанією протягом останніх трьох місяців.

Метою опитування буде зібрати дані для того, щоб визначити рівень клієнтського сервісу на підприємстві ТОВ «МІЛЕНІУМС».

Перший етап дослідження Customer Satisfaction Index (CSI) полягав у проведенні глибинних інтерв'ю з клієнтами компанії, які в останні три місяці здійснили замовлення деревини. Метою проведення інтерв'ю було виявлення важливих з точки зору клієнта характеристик взаємодії з компанією на різних стадіях — до здійснення замовлення, під час оформлення документів і після здійснення доставки деревини.

Керуючись поставленою метою, ми сформуваємо гайд інтерв'ю з 13 питань, структурованих відповідно до основних стадій споживчого досвіду. В ході інтерв'ю респонденти ділилися досвідом останньої взаємодії з компанією, позитивними і негативними враженнями від процесу здійснення покупки, а також розповідали, на що вони звертають увагу при виборі постачальника.

За результатами інтерв'ю був проведений якісний контент-аналіз отриманого матеріалу, результатом якого став список характеристик взаємодії клієнта з компанією.

В список найбільш популярних атрибутів увійшли наступні:

- 1) Відомість компанії
- 2) Широкий асортимент
- 3) Наявність сайту
- 4) Прийнятні ціни
- 5) Персональний менеджер
- 6) Наявність необхідних товарних позицій у достатній кількості на складі
- 7) Наявність вигідних акційних пропозицій
- 8) Швидка відгрузка
- 9) Швидка доставка
- 10) Наявність демонстраційної зали
- 11) Якість
- 12) Наявність онлайн-чату на сайті
- 13) Необхідна інформація на сайті.
- 14) Зручне офісу.
- 15) Ввічливі менеджери.
- 16) Відсутність черги до менеджера.
- 17) Швидкість підготовки податкових накладних.
- 18) Кваліфіковані співробітники.
- 19) Приємний і стильний зовнішній вигляд співробітників.
- 20) Співвідношення ціна-якість.
- 21) Індивідуальні умови розрахунку.
- 22) Вигідні пропозиції в розсилках.
- 23) Розсилки не нав'язливі.
- 24) Грамотно продумані програми лояльності.

Далі треба було з цього списку відібрати ті характеристики, які увійдуть в анкету для другого етапу визначення Customer Satisfaction Index (CSI). З цією

метою було проведено кількісний контент-аналіз, в ході якого було підраховано процентне співвідношення згадок кожної характеристики клієнтського сервісу у всіх інтерв'ю. Аналіз показаний на рисунку 2.4.

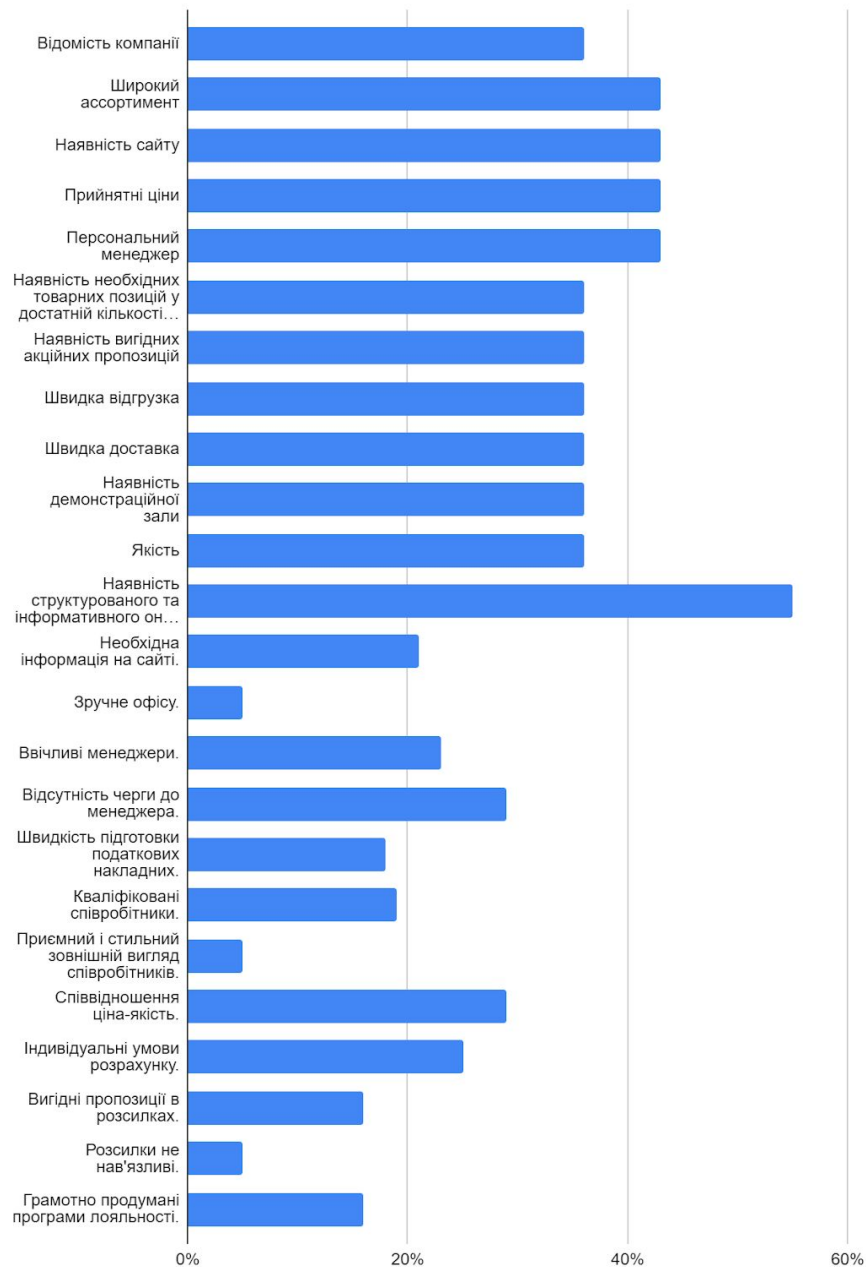


Рисунок 2.4 — Процентне співвідношення згадок кожної характеристики клієнтського сервісу у інтерв'ю

Ми припустили, що найбільш згадуються саме ті атрибути, які є найважливішими для клієнтів. У таблиці 2.16 наведені атрибути, згадані більш ніж третиною респондентів.

Таблиця 2.16 — Атрибути, які найчастіше виділяють в інтерв'ю

| Атрибути клієнтського сервісу | Частота згадок у інтерв'ю |
|---|---------------------------|
| Відомість компанії | 36% |
| Широкий асортимент | 43% |
| Наявність сайту | 43% |
| Прийнятні ціни | 43% |
| Персональний менеджер | 43% |
| Наявність необхідних товарних позицій у достатній кількості на складі | 36% |
| Наявність вигідних акційних пропозицій | 36% |
| Швидка відгрузка | 36% |
| Швидка доставка | 36% |
| Наявність демонстраційної зали | 36% |
| Якість | 36% |
| Наявність структурованого та інформативного онлайн-каталогу | 55% |

У підсумку було отримано характеристики взаємодії клієнту та компанії, які увійшли в анкету для формалізованого онлайн-опитування клієнтів, що зробили замовлення у компанії в останні три місяці (другий етап визначення Customer Satisfaction Index (CSI)).

Для опитування була розроблена анкета, що складається з 3 розділів. У першому розділі було поставлено кілька запитань, що стосуються частоти замовлень в останні три місяці. Анкета була налаштована наступним чином — якщо респондент відповість, що в останні три місяці замовлення не було зроблене, то опитування буде завершено.

Наступний розділ анкети є основними. Саме в цьому розділі респондентам пропонується оцінити свій досвід взаємодії з компанією по ряду характеристик компанії, виявлених в результаті проведених інтерв'ю.

Фінальний список атрибутів, який увійшов в другий розділ анкети, виглядає наступним чином:

- 1) Наявність структурованого та інформативного онлайн-каталогу.
- 2) Широкий асортимент.
- 3) Інформативність сайту.
- 4) Прийнятні ціни.
- 5) Персональний менеджер.
- 6) Наявність необхідних товарних позицій у достатній кількості на складі.
- 7) Наявність вигідних акційних пропозицій.
- 8) Швидка відгрузка.
- 9) Швидка доставка.
- 10) Наявність демонстраційної зали.
- 11) Якість.
- 12) Наявність онлайн-чату на сайті.
- 13) Зручність розташування офісу.
- 14) Ввічливість персоналу.
- 15) Професіоналізм персоналу.
- 16) Швидкість обслуговування.
- 17) Спеціальні пропозиції для постійних покупців.
- 18) Присутність в соціальних мережах.

Навпроти кожного пункту респондентам було запропоновано поставити оцінку задоволеності кожним з запропонованих пунктів від 1 до 10.

Рівень задоволеності атрибутами клієнтського сервісу пропонувався визначити за шкалою, яка відображена у таблиці 2.17.

Таблиця 2.17 — Визначення рівня задоволеності атрибутами клієнтського сервісу ТОВ МІЛЕНІУМС

| Шкала визначення рівня важливості/задоволеності атрибутами клієнтського сервісу ТОВ МІЛЕНІУМС | | | |
|---|---|-----------------------|-----------------------|
| Будь ласка, оцініть, наскільки важливий для Вас кожен з атрибутів і наскільки Ви ними задоволені. 1 байдуже, не задоволений (а); 10 - важливо, задоволений (а). | | | |
| № | Атрибут | Важливість | Задоволеність |
| 1 | Наявність структурованого та інформативного онлайн-каталогу | 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 | 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
| 2 | Широкий асортимент | 2 2 3 4 5 6 7 8 9 10 | 2 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
| 3 | Інформативність сайту | 3 2 3 4 5 6 7 8 9 10 | 3 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
| 4 | Прийнятні ціни | 4 2 3 4 5 6 7 8 9 10 | 4 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
| 5 | Персональний менеджер | 5 2 3 4 5 6 7 8 9 10 | 5 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
| 6 | Наявність необхідних товарних позицій у достатній кількості на складі | 6 2 3 4 5 6 7 8 9 10 | 6 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
| 7 | Наявність вигідних акційних пропозицій | 7 2 3 4 5 6 7 8 9 10 | 7 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
| 8 | Швидка відгрузка | 8 2 3 4 5 6 7 8 9 10 | 8 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
| 9 | Швидка доставка | 9 2 3 4 5 6 7 8 9 10 | 9 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
| 10 | Наявність демонстраційної зали | 10 2 3 4 5 6 7 8 9 10 | 10 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
| 11 | Якість | 11 2 3 4 5 6 7 8 9 10 | 11 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
| 12 | Наявність онлайн-чату на сайті | 12 2 3 4 5 6 7 8 9 10 | 12 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
| 13 | Зручність розташування офісу | 12 2 3 4 5 6 7 8 9 10 | 12 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
| 14 | Ввічливість персоналу | 12 2 3 4 5 6 7 8 9 10 | 12 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
| 15 | Професіоналізм персоналу | 12 2 3 4 5 6 7 8 9 10 | 12 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
| 16 | Швидкість обслуговування | 12 2 3 4 5 6 7 8 9 10 | 12 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
| 17 | Спеціальні пропозиції для постійних покупців | 12 2 3 4 5 6 7 8 9 10 | 12 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
| 18 | Присутність в соціальних мережах | 12 2 3 4 5 6 7 8 9 10 | 12 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |

Третій розділ анкети включав всього одне питання, яке потрібно для визначення індексу лояльності NPS (Net Promoter Score). Саме в цьому розділі респондентам пропонується вказати з якою ймовірністю за шкалою від нуля до десяти вони порекомендують компанію третім особам, де 0 значить, що ніколи і ні за що рекомендувати не будуть, а 10 значить, що порекомендують обов'язково, хоч сьогодні.

Складена анкета лягла в основу онлайн-опитування, яке було проведено під час проходження виробничої переддипломної практики. За допомогою електронної пошти клієнтам компанії були надіслані листи з анкетною та проханням пройти опитування.

В результаті набралось 138 валідних анкет. Результати опитування були оброблені та за кожним пунктом підрахована середня арифметична величина за алгоритмом Єлісеєвої І.І. та Юзбашевої М.М [61, с 123-133]. Результати представлені у таблиці 2.18.

Таблиця 2.18 — Рівень задоволеності атрибутами клієнтського сервісу

| Атрибути клієнтського сервісу | Рівень задоволеності у баллах |
|---|-------------------------------|
| Наявність структурованого та інформативного онлайн-каталогу | 1.2 |
| Широкий асортимент | 9.5 |
| Інформативність сайту | 5.6 |
| Прийнятні ціни | 9.8 |
| Персональний менеджер | 2.2 |
| Наявність необхідних товарних позицій у достатній кількості на складі | 9.6 |
| Наявність вигідних акційних пропозицій | 9.4 |
| Швидка відгрузка | 2.7 |
| Швидка доставка | 3.2 |

Продовження таблиці 2.18

| | |
|--|-----|
| Наявність демонстраційної зали | 2.3 |
| Якість | 9.9 |
| Наявність онлайн-чату на сайті | 2.4 |
| Зручність розташування офісу | 7.5 |
| Ввічливість персоналу | 9.3 |
| Професіоналізм персоналу | 9.7 |
| Швидкість обслуговування | 9.1 |
| Спеціальні пропозиції для постійних покупців | 8.9 |
| Присутність в соціальних мережах | 6.5 |

Респонденти надали оцінку більше 5 балів 11 атрибутам клієнтського сервісу, що свідчить про середній актуальний рівень клієнтського сервісу на підприємстві.

Зокрема клієнти цілком задоволені:

- 1) Широтою асортименту.
- 2) Ціновою політикою.
- 3) Наявністю необхідних товарних позицій у достатній кількості на складі.
- 4) Наявністю вигідних акційних пропозицій.
- 5) Якістю.
- 6) Зручністю розташування офісу.
- 7) Ввічливістю персоналу.
- 8) Професіоналізмом персоналу.
- 9) Швидкістю обслуговування.
- 10) Наявністю спеціальних пропозицій для постійних покупців.
- 11) Присутність у соціальних мережах.

Проте невдоволення у клієнтів викликає:

- 1) Відсутність структурованого та інформативного онлайн-каталогу.
- 2) Низька інформативність сайту.
- 3) Відсутність персонального менеджера.
- 4) Повільна відгрузка.
- 5) Повільна доставка.
- 6) Відсутність демонстраційної зали.
- 7) Відсутність онлайн-чату на сайті.

Щоб визначити індекс лояльності NPS (Net Promoter Score), котрий показує, чи готові клієнти рекомендувати компанію іншим, до анкети було включене відповідне питання, а саме з якою ймовірністю за шкалою від нуля до десяти клієнт порекомендує компанію третім особам.

Наглядне відображення результатів анкетування для визначення індексу лояльності NPS представлено на рисунку 2.5.

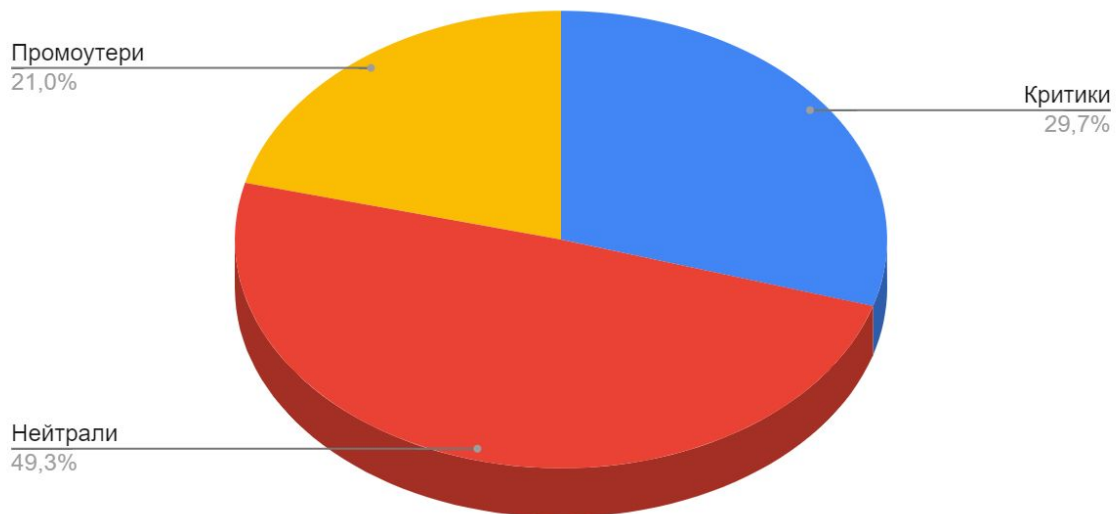


Рисунок 2.5 — Перший етап визначення індексу лояльності NPS

Проаналізувавши всі відповіді було поділено респондентів на три групи:

1) Критики — ті, хто поставив від 0 до 6 (точно не будуть рекомендувати).

Таких анкет набралось 41.

2) Нейтралі — ті, хто поставив 7 або 8 (начебто задоволені, але рекомендувати компанію навряд чи будуть). Таких анкет набралось 68.

3) Промоутери — ті, хто дав 9 і 10 балів (у них залишилися найприємніші враження від спілкування з компанією, і вони дійсно будуть рекомендувати її).

Таких анкет набралось 29.

На другому етапі визначення NPS від відсотка промоутерів відняти відсоток критиків.

$$21\% - 29,7\% = -8,7\%$$

Негативне значення індексу лояльності NPS свідчить про те, що існуючий клієнтський сервіс викликає у клієнтів невдоволення та компанії треба вжити заходів для покращення ситуації.

Таким чином, можна зробити висновок, що актуальний рівень клієнтського сервісу на підприємстві є середнім за сукупністю двох індексів — NPS та CSI. Якщо Customer Satisfaction Index продемонстрував високу задоволеність 11 з 18 атрибутами клієнтського сервісу (клієнти поставили їм оцінку більше 5) та незадоволеність лише 7 атрибутами клієнтського сервісу, зокрема відсутністю структурованого та інформативного онлайн-каталогу, низькою інформативністю сайту, відсутністю персонального менеджера, повільною відгрузкою та доставкою, відсутністю демонстраційної зали та онлайн-чату на сайті. Проте індекс лояльності NPS свідчить про те, що існуючий клієнтський сервіс викликає у більшості клієнтів невдоволення, що є негативним фактором, з яким треба працювати, бо при збільшенні індексу задоволеності всього на 1-2% прибуток компанії може вирости на 20%.

Висновки до розділу 2

Під час практики була вивчена ієрархія діяльності та види діяльності ТОВ «МІЛЕНІУМС» та виявлено, що основним видом економічної діяльності підприємства є оптовий продаж хвойних та твердолистяних порід деревини, а основним ринком збуту є Запорізька область. На підприємстві використовуються сучасні верстати і лінії. На основі даних табельного обліку зроблені висновки, що чисельність працівників за рік зросла на 10%.

Ефективність продуктивності праці на ТОВ «МІЛЕНІУМС» за три роки знизилася, незважаючи на те, що у 2017-2018 рр. кількість працівників збільшилась на 3 особи. Обсяг виробленої продукції зменшується щороку, як і середньорічний виробіток продукції одним робітником. Погіршення результатів пов'язано зі зниженням середньоденного виробітку продукції одним робітником. Обсяги виробництва деревини у 2017 році знизилися у порівнянні з 2016 роком на 1386 тис. грн. Аналогічна ситуація споглядається і у порівнянні 2018 з 2017 роком. За період 2016-2017 років ступінь придатності основних знизилася на 75,38% у відносному вираженні. Спостерігається зростання операційних витрат на 428% у відносному вираженні у період 2016-2017 рр., викликане збільшенням обсягу продажів і реалізації продукції, та зменшення цього показника на 114%. Під впливом вище перерахованих факторів, підприємство має у 2018 році прибуток в сумі 221,1 тис. грн. У порівнянні з 2017 роком цей показник зменшився на 75,9 тис. грн. При цьому прибуток у 2017 році виявився меншим на 13,2 тис. грн у порівнянні з 2016 роком. Сума витрат операційної діяльності на 1 грн. реалізованої продукції щороку зростає. Значення коефіцієнта поточної ліквідності нижче одиниці, а це означає, що частина необоротних активів фінансується з поточних зобов'язань. Підприємство протягом звітного року є неліквідним і фінансово нестійким. Коефіцієнт швидкої ліквідності дорівнює 0,58

при тому, що норматив показника починається від 0,5, тому в компанії досить ліквідних оборотних коштів для своєчасного розрахунку за зобов'язаннями. Коефіцієнт абсолютної ліквідності дорівнює 0,09, що є меншим на 0,01 за рекомендоване значення. Компанія не зможе вчасно погасити борги у випадку, якщо термін платежів настане незабаром. Враховуючи, що фактичне значення коефіцієнта відновлення платоспроможності нижче за рекомендоване, але коефіцієнт Бівера знаходиться у рекомендованому проміжку, підприємство може відновити платоспроможність за умови грамотного керування фінансовими процесами. У 2016, 2017 та 2018 році одна з умов фінансової стійкості підприємства — наявність власних оборотних коштів — виконується. Це означає, що усі необоротні активи і частина оборотних коштів фінансуються з власного капіталу. У 2018 році у порівнянні з 2017 роком спостерігається зростання необоротних активів. Це є позитивним явищем, тому що сприяє підвищенню виробничого потенціалу підприємства, свідчить про відсутність збитків у звітному періоді і призводить до збільшення фінансової стійкості. Суттєве скорочення коефіцієнта маневреності у 2017 році у порівнянні з 2016 та незначне скорочення показника у 2018 році у порівнянні до 2017 року свідчить про погіршення мобільності власного капіталу. Рівень фінансової стійкості підприємства на протязі 2016-2018 років з позиції структури капіталу можна охарактеризувати як високий тому що найбільшу питому вагу в структурі пасивів має власний капітал (позикові кошти відсутні зовсім). Враховуючи, що показник фінансової автономії у 2018 році перевищив нормативне значення у два рази, можна зробити висновок, що компанія використовує не весь свій потенціал. Коефіцієнт оборотності активів у 2016-2017 рр. зріс на 1,88, а 2017-2018 рр. сталося уповільнення обороту сукупного капіталу — коефіцієнт знизився на 0,75. Коефіцієнт оборотності оборотних активів збільшився на 3,65 у 2017-2018 рр, хоча у 2016-2017 рр. спостерігалася ситуація протилежна — кожна одиниця

оборотних активів приносила менше грошових одиниць продукції (коефіцієнт оборотності оборотних активів за рік зменшився на 1,23). Коефіцієнт оборотності виробничих запасів демонструє стабільне зниження у 2016-2017 рр. та 2017-2018 рр. — 150,17 та 2,14 відповідно. Таким чином, на підприємстві зросли товарно-матеріальні запаси, що чинить негативний вплив на фінансовий стан підприємства. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості демонструє позитивну динаміку — 4,86 у 2016-2017 рр. та 1 у 2017-2018 р., що свідчить про пришвидшення оборотів дебіторської заборгованості. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості збільшився на 16,59 у 2016-2017 рр., що свідчить про недостатність коштів на взаєморозрахунки з кредиторами, та зменшився на 16,59 у 2017-2018 рр., що свідчить про покращення ситуації. Коефіцієнт оборотності власного капіталу зменшився на 10,3 у 2016-2017 рр. та на 52,57 у 2017-2018 рр. Таким чином можна зробити висновок про уповільненість обороту вкладеного власного капіталу.

Було проведене онлайн-опитування клієнтів, які зробили замовлення у останні три місяці. За його результатами було зроблено висновок, що актуальний рівень клієнтського сервісу на підприємстві є середнім за сукупністю двох індексів — NPS та CSI. Якщо Customer Satisfaction Index продемонстрував високу задоволеність 11 з 18 атрибутами клієнтського сервісу (клієнти поставили їм оцінку більше 5) та незадоволеність лише 7 атрибутами клієнтського сервісу, зокрема відсутністю структурованого та інформативного онлайн-каталогу, низькою інформативністю сайту, відсутністю персонального менеджера, повільною відгрузкою та доставкою, відсутністю демонстраційної зали та онлайн-чату на сайті. Проте індекс лояльності NPS свідчить про те, що існуючий клієнтський сервіс викликає у більшості клієнтів невдоволення, що є негативним фактором, з яким треба працювати, бо при збільшенні індексу задоволеності всього на 1-2% прибуток компанії може вирости на 20%.

3 УДОСКОНАЛЕННЯ КЛІЄНТСЬКОГО СЕРВІСУ ПІДПРИЄМСТВА З МЕТОЮ ПІДВИЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ЙОГО ДІЯЛЬНОСТІ

3.1 Зарубіжний та інноваційний досвід удосконалення клієнтського сервісу при продажу деревини

За результатами дослідження рівня задоволеності атрибутами клієнтського сервісу на ТОВ «МІЛЕНІУМС» було виявлено, що найбільшу незадоволеність у клієнтів викликає сайт компанії, бо він є неінформативним та не має структурованого каталогу з пропонованими товарними позиціями. Сама тому при аналізі зарубіжного досвіду був зроблений акцент саме на веб-каталоги. Був досліджений клієнтський сервіс п'яти американських компаній, які спеціалізуються на продажі деревини:

1) Arrow Forest LLC (1505 Neubrecht Rd, Lima, OH 45801, +1 614-230-0655, www.arrow-forest.com).

2) Midwest Hardwood Corporation (9540 83rd Ave N, Maple Grove, MN 55369, +1 763-425-8700, www.midwesthardwood.com).

3) First American Siberian Timber LLC (343 West Main St., Durham, NC, +1 91-682-8077, www.fastimber.com).

4) Oak Valley Hardwoods (8482 US-221, Marion, NC 28752, +1 828-756-4758, <https://ovhardwoods.com>).

5) Northwest Hardwoods, Inc. (1313 Broadway, Suite 300, Tacoma, WA 98402, +1 253-568-6800, www.northwesthardwoods.com).

Ми обрали для аналізу саме американські компанії, бо Сполучені Штати Америки уже багато років є абсолютними лідерами у світі з заготівлі та продажу деревини.

Зазначимо, що зробимо детальний аналіз віртуальних каталогів цих компаній, бо саме цей атрибут клієнтського сервісу ТОВ МІЛЕНІУМС отримав найнижчу оцінку від клієнтів компанії.

Аналіз інтернет-ресурсів проведемо за трьома основними етапами:

1. Аналіз зовнішнього вигляду інтернет-ресурсу. Аналіз дизайну інтернет-ресурса необхідний для виявлення впливу зовнішнього вигляду на його відвідувачів. Дизайн електронного ресурсу, навіть виконаний професійним художником, ні в якому разі не повинен перешкоджати сприйняттю інформації. Відвідувачі інтернет-ресурсу повинні без праці отримувати потрібні їм матеріали, інформацію про товари і послуги, контактну інформацію.

2. Аналіз юзабіліті інтернет-ресурсу. Аналіз інтернет-ресурсу з точки зору зручності користування проводиться шляхом перевірки доступності інформації на електронному ресурсі, правильності роботи всіх сервісів інтернет-ресурсу, наприклад, форми зворотного зв'язку, форумів, сервісів онлайн-торгівлі.

3. Аналіз технічних особливостей інтернет-ресурсу. Будь-яка сучасна пошукова система при оцінюванні якості того чи іншого електронного ресурсу приділяє найбільшу увагу його технічним характеристикам. Саме вони виступають у якості візитної картки, яка і дає первинне уявлення не тільки про стабільність роботи даного ресурсу, а й про якість його наповнення.

Компанія Arrow Forest LLC є сучасним американським виробником якісних погонажних виробів з деревини. На власній лісозаготівельній базі компанія виробляє пиломатеріали, оздоблювальні матеріали, елементи домобудівництва високої якості, тощо. Підприємство має у своєму розпорядженні сучасне технологічне обладнання, висококваліфікованих працівників і експортує свою продукцію в багато країн світу. Упродовж року компанія реалізує близько 200 тис. кубометрів деревини.

Зовнішній вигляд інтернет-ресурсу компанії Arrow Forest LLC витриманий в єдиному стилі. Переважають зелено-жовті кольори, що відповідає діяльності фірми. Добре підібрані шрифти сприяють легкому сприйняттю інформації. На сайті є багато графічних елементів, але вони поєднуються з іншими складовими сторінки і не перешкоджають візуальній оцінці даних. На всіх сторінках інтернет-ресурсу розташовані контактні дані, що дозволяють встановити зв'язок з менеджером компанії, і прайс-лист для ознайомлення з продукцією та її ціною. Слайдер на головній сторінці перенаправляє користувача в каталог продукції — це зручно потенційним покупцям. Також можна помітити форму зворотного зв'язку внизу екрана, за допомогою якої можна в будь-який момент відправити повідомлення.

Навігаційне меню при прокручуванні сторінки фіксується у верхній частині вікна браузера і не прокручується, як решта вмісту. Таким чином, відвідувач, перебуваючи в будь-якому місці сторінки, може його використовувати і переходити на інші сторінки інтернет-ресурсу.

У футері (підвалі) інтернет-ресурсу представлена вся необхідна інформація: меню, контакти, продукція компанії, карта сайту. До недоліків електронного ресурсу можна віднести відсутність деяких розділів на сторінках, розташованих тільки на карті сайту. Наприклад, акції компанії. Також при великій кількості інформації не передбачений її пошук. У розділі «Продукція» представлено калькулятор, який дозволяє розрахувати загальну вартість необхідної для клієнта деревини. Але даний калькулятор використовується не для всіх її видів.

Решта розділів недоліків не мають, вони забезпечені різними фотографіями і відеоматеріалами. Перевагою розділу «Контакти» є карти, де можна подивитися розташування офісу/складу. В цілому, аналізуючи дизайн і юзабіліті, можна відзначити якісну розробку інтернет-ресурсу. Користувачеві зручно орієнтуватися між розділами і можна легко знайти необхідну інформацію. Перевагою технічних

характеристик інтернет-ресурсу є швидке завантаження сторінок — цей час складає 1,488 секунди при оптимальному часу завантаження електронного ресурсу (нормі) близько 2-х секунд. Також не виявлено суттєвих відмінностей у відображенні інтернет-ресурсу на всіх популярних браузерях (Chrome, Opera, Firefox, Safari).

До недоліку інтернет-ресурсу можна віднести фіксовану верстку, тобто блоки не змінюють свою ширину, і при перегляді електронного ресурсу на моніторах з маленькою роздільною здатністю з'являється горизонтальна смуга прокрутки, яка багатьох дратує.

Midwest Hardwood Corporation має багаторічний досвід виробництва струганих і обрізних пиломатеріалів, погонажних виробів з масиву і хвойних порід дерева. Обсяг річної реалізації деревини дорівнює 276000 кубічних метрів.

Midwest Hardwood Corporation є виробником високоякісних пиломатеріалів, що дозволяє поставляти продукцію по всьому світові. Зовнішній вигляд інтернет-ресурсу компанії Midwest Hardwood Corporation витриманий в єдиному стилі. У колірній гамі переважають сіро-коричневі кольори, що відповідає діяльності фірми. Легко сприймати інформацію дозволяють грамотно підібрані шрифти. Контактні дані та форма зворотного зв'язку розташовані на всіх сторінках інтернет-ресурсу, що полегшує відвідувачеві контакт з менеджером компанії. Також перевагою є те, що на головній сторінці представлений асортимент продукції компанії і пряме посилання на картку товарів, щоб клієнти мали змогу відразу ж ознайомитися з ним.

Навігаційне меню при прокручуванні сторінки не фіксується у верхній частині вікна браузера. Таким чином, відвідувач може переходити на інші сторінки інтернет-ресурсу, тільки коли буде знаходитися зверху сторінки, що не дуже зручно. У футері (підвалі) електронного ресурсу представлені меню і контакти. Перевагою розділу «Контакти» є карта, де можна подивитися

розташування офісу/складу. На інтернет-ресурсі є багато різної інформації і передбачений її пошук, що, безсумнівно, є перевагою.

Однак є ряд недоліків. По-перше, в розділі «Продукція» асортимент товарів просто перерахований: не вказані ні ціни, ні характеристики. У повному обсязі ознайомитися з продукцією можна тільки після скачування прайс-лист, що є не зовсім зручним для клієнта. По-друге, інші розділи практично не мають ніяких графічних матеріалів, що робить сприйняття інформації досить поганим. Відносно дизайну інтернет-ресурсу і юзабіліті, можна сказати, що електронний ресурс вимагає деяких доопрацювань. Користувачеві незручно орієнтуватися між розділами і необхідну інформацію простіше дізнатися по телефону.

Переходячи до аналізу технічних характеристик, можна відзначити, що інтернет-ресурс досить швидко завантажується. Час завантаження становить 1,103 секунди при оптимальному часу завантаження електронного ресурсу (нормі) — близько 2-х секунд. Також перевагою є те, що не виявлено суттєвих відмінностей у відображенні інтернет-ресурсу на всіх популярних браузерях (Chrome, Opera, Firefox, Safari). Але недолік даного електронного ресурсу полягає в тому, що виконана фіксована верстка, тобто блоки не змінюють свою ширину, і при перегляді інтернет-ресурсу на моніторах з маленькою роздільною здатністю з'являється горизонтальна смуга прокрутки, яка багатьох дратує.

Підприємство First American Siberian Timber має всі виробничі і лісозаготівельні потужності. Основна діяльність спрямована на забезпечення будівельного ринку Сполучених Штатів Америки. Займається заготівлею лісу і його подальшою переробкою. Зовнішній вигляд інтернет-ресурсу компанії First American Siberian Timber витриманий в єдиному стилі з переважанням зелено-блакитних відтінків, що відповідає діяльності фірми. Потрапляючи на головну сторінку, можна відразу побачити інформацію про компанію, але ніякої цінності для покупця вона в собі не несе.

Істотним недоліком інтернет-ресурсу можна вважати відсутність контактів поряд з навігаційним меню. На раніше проаналізованих електронних ресурсах така інформація присутня, що зручно для потенційних клієнтів компанії. Навігаційне меню при прокручуванні сторінки не фіксується у верхній частині вікна браузера. Таким чином, відвідувач може переходити на інші сторінки інтернет-ресурсу, тільки коли буде знаходитися зверху сторінки, що не дуже зручно. У футері (підвалі) інтернет-ресурсу представлена вся необхідна інформація: меню, контакти, продукція компанії. На електронному ресурсі є багато різної інформації і, на жаль, не передбачений її пошук. У розділі «Каталог» є кошик для замовлення, але в даний момент ця функціональна можливість не дороблена, бо при додаванні продукції в кошик, він залишився порожнім. За допомогою кошика неможливо оформити замовлення — треба звертатися до менеджерів компанії.

Також на сайті присутній розділ «Фотогалерея», де можна ознайомитися з використовуваною технікою, подивитися, як відбувається процес заготівлі деревини, тощо. У розділі «Контакти» присутня форма зворотного зв'язку, що дозволяє швидко надіслати питання менеджеру компанії. Переходячи до аналізу технічних характеристик, можна відзначити, що інтернет-ресурс досить швидко завантажується. Час завантаження становить 1,008 секунди при оптимальному часу завантаження інтернет-ресурсу (нормі) — близько двох секунд. Також перевагою є те, що не виявлено суттєвих відмінностей у відображенні інтернет-ресурсу у всіх популярних браузерах (Chrome, Opera, Firefox, Safari). Але недолік даного електронного ресурсу полягає в тому, що виконана фіксована верстка, тобто блоки не змінюють свою ширину, і при перегляді інтернет-ресурсу на моніторах з маленькою роздільною здатністю з'являється горизонтальна смуга прокрутки, яка багатьох дратує.

Компанія Oak Valley Hardwoods здійснює продаж необробленої деревини, а також широкого асортименту погонажних виробів різної конфігурації, які відповідають найвищим вимогам по функціональності, технологічній досконалості і виду.

Інтернет-ресурс компанії Oak Valley Hardwoods є односторінковим і інформація надається в обмеженому вигляді. Його зовнішній вигляд витриманий в єдиному стилі з переважанням зеленого кольору, що відповідає діяльності фірми. Легко сприймати інформацію дозволяють грамотно підібрані шрифти. На інтернет-ресурсі є багато графічних елементів, але вони поєднуються з іншими складовими сторінки і не перешкоджають візуальному сприйняттю інформацію. Контактна інформація та форма зворотного зв'язку розташовуються поруч з логотипом компанії, що полегшує відвідувачам контакт з менеджером компанії. Білий текст на тлі фотографії лісу в шапці інтернет-ресурсу зливається і робить його сприйняття досить складним.

Навігаційне меню при прокручуванні сторінки не фіксується у верхній частині вікна браузера. Таким чином, відвідувач може переходити на інші розділи інтернет-ресурсу, тільки коли буде знаходитися зверху сторінки, що не дуже зручно. У розділі «Продукція» представлений обмежений асортимент компанії і не вказані ціни. Перевагами розділу «Контакти» є карти, де можна подивитися розташування офісу та складу.

Переходячи до аналізу технічних характеристик, можна відзначити, що інтернет-ресурс досить швидко завантажується. Час завантаження становить 1,028 секунди при оптимальному часу завантаження інтернет-ресурсу (нормі) — близько двох секунд. Також перевагою є те, що не виявлено суттєвих відмінностей у відображенні інтернет-ресурсу на всіх популярних браузерах (Chrome, Opera, Firefox, Safari). Але недолік даного інтернет-ресурсу полягає в тому, що виконана фіксована верстка, тобто блоки не змінюють свою ширину, і

при перегляді електронного ресурсу на моніторах з маленькою роздільною здатністю з'являється горизонтальна смуга прокрутки, яка багатьох дратує.

Northwest Hardwoods, Inc. є перспективним та швидко зростаючим підприємством, основним видом діяльності якого є заготівля і переробка деревини.

Інтернет-ресурс компанії Northwest Hardwoods, Inc. є односторінковим, тому інформація надається в обмеженому вигляді. Зовнішній вигляд електронного ресурсу витриманий в єдиному стилі. Переважають зелені відтінки, що відповідає діяльності фірми. Також добре підібрані шрифти, які сприяють легкому сприйняттю інформації.

Великою перевагою інтернет-ресурсу є багатомовність: можливість перегляду тексту різними мовами. Це зручно для залучення іноземних клієнтів. Навігаційне меню при прокручуванні сторінки фіксується у верхній частині вікна браузера і не прокручується, як решта вмісту. Таким чином, відвідувач, перебуваючи в будь-якому місці сторінки, може ним скористатися. У розділі «Продукція» не вказані характеристики і ціни вироблених товарів, дану інформацію можна дізнатися, тільки зв'язавшись з менеджером компанії. Аналізуючи технічні характеристики, можна відзначити, що інтернет-ресурс досить швидко завантажується. Час завантаження становить 1,004 секунд при оптимальному часу завантаження інтернет-ресурсу (нормі) — 2 секунди. Перевагами є те, що не виявлено суттєвих відмінностей у відображенні інтернет-ресурсу на всіх популярних браузерах (Chrome, Opera, Firefox, Safari), а також виконана адаптивна верстка, тобто блоки змінюють свою ширину в залежності від розміру екрана. На підставі проведеного аналізу електронних ресурсів американських компаній, котрі ведуть діяльність у сфері реалізації деревини можна скласти таблицю з оцінками по ряду показників (таблиця 3.1).

Таблиця 3.1 – Оцінка електронних ресурсів американських компаній (по 5 бальній шкалі)

| | Arrow Forest LLC | Midwest Hardwood Corporation | First American Siberian Timber, LLC | Oak Valley Hardwoods | Northwest HardwoodsInc |
|-------------------------|------------------|------------------------------|-------------------------------------|----------------------|------------------------|
| Дизайн | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| Юзабіліті | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Технічні характеристики | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| Всього | 13 | 10 | 10 | 11 | 12 |

За підсумковими даними таблиці 3.1 видно, що найбільш вдалі інтернет-ресурси у компаній Arrow Forest LLC і Northwest Hardwoods Inc. Вони перевершують інших у зручності користування та оформленні. Це сприяє більшій відвідуваності інтернет-ресурсів. Наприклад, число відвідувачів у компанії Arrow Forest LLC за останній місяць склало 2032 людини, а у Northwest HardwoodsInc — 1472. У той час як у підприємств Midwest Hardwood Corporation і First American Siberian Timber, LLC — всього 865 і 786 осіб відповідно.

Таким чином, аналіз зарубіжних підприємств показав, що для задоволення клієнтів потрібен сайт зі структурованим та інформативним каталогом деревини. При розробці віртуального каталогу ТОВ «МІЛЕНІУМС» необхідно зробити акцент на зручність для користувача: підібрати оптимальну кількість графічного контенту, адаптувати верстку для можливості перегляду сайту на мобільних гаджетах, зробити приємну для ока колірну гаму, тип та розмір шрифту, додати онлайн-чат на сайт для швидкого зв'язку з менеджером, додати онлайн-карту, яка б показувала шлях до офісу компанії «МІЛЕНІУМС», налагодити функціонування кошика, щоб клієнт міг формувати замовлення на деревину у онлайн-режимі.

Треба приділити увагу швидкості завантаження сторінок, оскільки клієнтів дратує повільне завантаження.

3.2 Рекомендації щодо удосконалення клієнтського сервісу на підприємстві

Екологічність — актуальний тренд останнього десятиліття. Тому все частіше використовується деревина для ремонту, будівництва, прикрашання інтер'єру, виготовлення меблів та аксесуарів. Зростаючий попит призводить до появи нових гравців на ринку деревини, внаслідок чого стрімко зростає конкуренція. Ця обставина змушує представників цього бізнесу переглядати сформовану практику обслуговування клієнтів, бо економічна ефективність підприємницької діяльності у сучасних умовах має прямопропорційну залежність від ефективної роботи з покупцями товару.

На ТОВ «МІЛЕНІУМС» клієнтський сервіс має досить високий рівень, але його можливо удосконалити ще більше, зокрема ми рекомендуємо працювати з тими аспектами, які отримали низьку оцінку від респондентів (відсутність структурованого та інформативного онлайн-каталогу, низька інформативність сайту, відсутність персонального менеджера, повільна відгрузка та доставка, відсутність демонстраційної зали, відсутність онлайн-чату на сайті).

У першу чергу треба переробити сайт до більш сучасного та інформативного варіанту. Найкращій вибір — лендінг. Це сайт з однієї сторінки, на якому коротко і ємко представлена інформація про товар, зокрема рекомендується вказати контактні дані, розмістити посилання на віртуальний каталог деревини, коротко розповісти про компанію, переваги, систему доставки. Обов'язково потрібен онлайн-чат для оперативного зв'язку з менеджером. Також можна зробити форму для того, щоб клієнт міг зразу залишити замовлення, вказавши лише номер свого телефону, та адресу електронної пошти.

За кожним клієнтом повинен бути закріплений персональний менеджер, який ознайомлений зі специфікою його діяльності та історією замовлень. Відгрузка товару повинна здійснюватися не пізніше, ніж через 24 години після з'ясування усіх деталей з клієнтом. Наявність демонстраційної зали дозволить клієнтам впевнитися у якості пропонованої деревини.

У сегменті продажу деревини для покупця є важливим обізнаність продавця у питаннях оцінки якості продукції, а такої порядності щодо її походження (вирубка тільки у законному порядку). Якщо постачальнику довіряють, то і частіше роблять замовлення. Приклад впевненості та обізнаності повинен показувати керівник, бо компанії, у яких топ-менеджер не має особистого бренду, поступаються за популярністю тим підприємствам, які уособлюють конкретну людину.

Також потрібно забезпечити просту та безпечну доставку деревини. Можна придбати грузовий автотранспорт з різною вантажопідйомністю, щоб здійснювати оперативно доставку по Запоріжжю, Запорізькій області і регіонам. Доставка власним автотранспортом є більш дешевою та дає гарантію збереження вантажу від пошкоджень. Компанії слід встановити безкоштовну доставку деревини, щоб покупцеві не потрібно було вираховувати самостійно, на скільки подорожчає його замовлення за урахуванням вартості доставки. Також треба запровадити надійне пакування для деревини, яке захистить від пошкоджень в дорозі.

Підприємству рекомендовано використовувати всі онлайн-можливості — потрібно будувати стратегію цифрової присутності в інтернеті, щоб клієнти могли за допомогою будь-якого гаджета налагодити комунікацію з підприємством (питання, покупка, консультація, оплата) та не чекати відповіді дуже довго.

Перебудовуватися на нову парадигму, яка полягає в тому, що клієнт є найвищою цінністю компанії. Менеджери компанії повинні спілкуватися з покупцями доброзичливо і давати компетентні роз'яснення з усіх питань, замість

того, щоб спілкуватися зверхньо, використовувати психологічні прийоми для продажу товару, грубіянити йому. Наприклад, якщо клієнту потрібні додаткова інформація щодо деревини, то треба надати її у тій кількості, яка буде потрібна.

Щоб клієнти були впевнені у законному походженні деревини, треба прийняти участь у якості спонсора у пілотному проекті Держлісагентства України під назвою «Ліс в смартфоні», який нещодавно був анонсований на офіційному сайті Кабінету міністрів України. Інформацію щодо підтримки державного проекту, який веде боротьбу з незаконною вирубкою дерев, треба розмістити на головній сторінці сайту підприємства.

Цей онлайн-сервіс дозволяє перевірити, чи легально ведеться вирубка дерев. Він все повноцінно працює в трьох областях: Чернігівській, Полтавській та Рівненській. Щоб ним скористатися, потрібно зайти на сайт www.lk.ukrforest.com та обрати опцію «Карта». На телефоні повинна бути включена геолокація, щоб веб-сервіс отримав дані про ваше місцезнаходження в лісі.

Натиснувши на номер лісового наділу, можна побачити інформацію про вирубку і подивитися лісорубний квиток. Це документ, що дозволяє вирубку певного обсягу деревини. Якщо документів немає, а дерева рубають — потрібно дзвонити в поліцію за номером 102. Знайти дані можна і без геолокації, в пошуку на головній сторінці сервісу. Зараз в реєстрі інформація щодо 27000 дозволів на вирубку.

Також за результатами аналізу було виявлено, що більшість клієнтів не є задоволеною відсутністю структурованого віртуального каталогу, який би дозволяв швидко знайомитися з актуальними товарними пропозиціями підприємства ТОВ «МІЛЕНІУМС».

Схема розробки структурованого віртуального каталогу ТОВ «МІЛЕНІУМС» представлена на рисунку 3.1.

| | | | | |
|--|------------------|--|--|---|
| Створення структурованого та інформативного веб-каталогу деревини | Дизайн | Мінімалістичний стиль | | |
| | | Зелені кольори | | |
| | | → | Логотип компанії у лівому верхньому куті | |
| | | Мінімальна контактна інформація (юр. адреса, e-mail, номер контакт-центру) поряд з логотипом | | |
| | | Іконки соціальних мереж у футері | | |
| | Технічні x-кп | Навігаційне меню при прокручуванні сторінки фіксується вгорі | | |
| | | → Адаптивна верстка | | |
| | Юзабіліті | Зручні елементи | → | Алгоритм → Дані про замовлення надходять на пошту адміністратора |
| | | | | Пошуковий рядок у верхній частині вікна браузера |
| | | | | Онлайн-чат |
| Навігація | | → | → | Кошик (відображається товар, обраний клієнтом, його характеристики, кількість, загальна вартість) |
| | | | | Головна сторінка → Слайдер зображень, який автоматично перегортається |
| | | | | Коротка інформація щодо компанії та перелік продукції |
| | | | | Сторінка про компанію |
| | | | | Каталог продукції. При натисканні на кнопки «Детальніше» відвідувач буде перенаправлятися на сторінку з картою продукту → Картка товару — це сторінка, на якій демонструється сам товар. Тут представлена фотографія продукту, наведено його опис та якісні характеристики. |
| | | | | Сторінки статей з корисною інформацією для клієнтів |
| | | | | Виробництво. У цьому розділі розглядається обладнання для виготовлення продукції |
| Сторінка доставки, де вказуються способи перевезення товару | | | | |
| Сторінка контактів → Форма зворотного зв'язку google карта | | | | |

Рисунок 3.1 — Схема розробки структурованого віртуального каталогу ТОВ
«МІЛЕНІУМС»

Структура віртуального каталогу для підприємства, котре спеціалізується на продажу деревини, передбачає наступні розділи:

- 1) Головна сторінка, де знаходиться ключова інформація для клієнтів.
- 2) Сторінка про компанію. У цьому розділі представлена основна інформація про діяльність підприємства.
- 3) Каталог продукції, де вказано асортимент товарів.
- 4) Сторінки статей з корисною інформацією для клієнтів.
- 5) Виробництво. У цьому розділі розглядається обладнання для виготовлення продукції.
- 6) Сторінка доставки, де вказуються способи перевезення товару.
- 7) Сторінка контактів, що включає контактну інформацію та форму зворотного зв'язку з компанією.

Оскільки віртуальний каталог спрямований на підвищення зручності ознайомлення з товарними позиціями, що дозволить клієнтам витратити менше часу під час формування замовлення та у результаті призведе до розширення обсягу продажів компанії, то першим кроком у взаємодії клієнтів з інтернет-ресурсом стає максимально ефективна і доступна подача інформації, тому дизайн сторінок повинен ґрунтуватися на принципах мінімалістичності. Колірна гамма зелених відтінків дозволяє створити дуже збалансовану і стабільну атмосферу. На всіх сторінках віртуального каталогу у верхній частині вікна браузера повинен бути присутній пошуковий рядок, що дозволить клієнту швидко знаходити необхідну інформацію. Крім того можна додати кошик, щоб клієнт міг самостійно обирати деревину та одразу бачити загальну вартість замовлення.

Поруч з логотипом компанії треба помістити мінімальну контактну інформацію, що включає юридичну адресу, адресу електронної пошти, а також телефонний номер контакт-центру. Навігаційне меню при прокручуванні сторінки повинне фіксуватися вгорі, щоб клієнту було зручніше пересуватися по розділах.

У футері віртуального каталогу треба розташувати іконки соціальних мереж, за допомогою яких можна поділитися інформацією про компанію з іншими в своїх акаунтах. На головну сторінку віртуального каталогу доцільно додати слайдер зображень, який автоматично перегортається. Він створює динаміку і викликає відчуття, що на інтернет-ресурсі щось відбувається. Це привертає увагу користувачів і підштовхує їх до подальшого вивчення інтернет-ресурса. Також в даному розділі треба представити коротку інформацію щодо компанії та перерахувати асортимент продукції.

Розділ «Продукція» ТОВ «МІЛЕНІУМС» — є основним, бо саме з його допомогою клієнт може ознайомитися з асортиментом, а також довідатися про ціни на пропоновані різновиди деревини. При натисканні на кнопки «Детальніше» відвідувач буде перенаправлятися на сторінку з карткою продукту.

Картка товару — це сторінка, на якій демонструється сам товар. Тут представлена фотографія продукту, наведено його опис та якісні характеристики. Віртуальний каталог дозволяє клієнту за лічені хвилини ознайомитися з усією продукцією ТОВ «МІЛЕНІУМС» та швидко обрати тільки те, що йому треба. При цьому йому не потрібно буде кожен раз витратити час на скачування оптового прайс-листу чи дзвонити менеджеру, щоб дізнатися наявність продукції. Також на даній сторінці можна обрати необхідну кількість товару, після чого автоматично розраховується його ціна. Далі клієнт може додати товар в кошик і надіслати замовлення в компанію.

Зазначимо, що у кошику відображається товар, обраний клієнтом, його характеристики, кількість, загальна вартість. Дані про замовлення надходять на пошту адміністратора інтернет-ресурсу або менеджера і особа, яка відповідальна за спілкування з клієнтом телефонує йому для уточнення усіх деталей щодо оплати та доставки.

Сторінка статей може містити різні цікаві матеріали для клієнтів, пов'язані з областю діяльності компанії, наприклад, новини щодо акційних пропозицій, графіку роботи на свята, тощо. Даний розділ підвищить рейтинг електронного ресурсу в пошукових системах і каталогах. Також лояльність користувачів буде вище саме від того, що компанія надає їм безкоштовну інформацію з певної проблеми.

На сторінці «Контакти» потрібно розмістити форму зворотного зв'язку. Це проста веб-форма, що відправляє повідомлення клієнта адміністраторові інтернет-ресурса чи менеджерам компанії. Вона передає ім'я клієнта, його телефон і повідомлення. Також в даному розділі знаходиться google карта, за допомогою якої можна подивитися місцезнаходження офісу і скласти маршрут проїзду до нього.

На електронному ресурсі ТОВ «МІЛЕНІУМС» доцільно виконати адаптивну верстку, бо сьогодні кількість користувачів, які користуються інтернетом за допомогою мобільних пристроїв є дуже великою, і з кожним днем їх стає все більше. За допомогою такої верстки досягається зручність користування віртуальним каталогом в незалежності від того, на якому пристрої його переглядають: на телефоні, планшеті або на звичайному комп'ютері.

Крім того, зараз вже достеменно відомо, що застосування адаптивної верстки збільшує шанси інтернет-ресурсу потрапити на більш високі позиції в пошуковій видачі.

Вкрай важливою стороною розробки віртуального каталогу, крім безпосереднього створення, є його просування, тобто донесення всебічної інформації про створений проект до максимального числа потенційних клієнтів. У цьому процесі можна умовно виділити два напрямки — онлайн і офлайн просування. До офлайн заходів можна віднести публікацію адреси інтернет-ресурса на бланках, візитках, каталогах, буклетах, афішах і інших різновидах друкованих тиражних видань, які висвітлюють діяльність організації (наприклад, у тематичних журналах).

Також найбільш наочним способом офлайн просування є проведення презентації проекту. Презентацію електронного ресурсу можна проводити на виставкових заходах, пов'язаних з деревиною, що проходять в різних регіонах України, таких як Міжнародна виставка Деревообробка, яка проводиться у Львові, Міжнародний меблевий форум KIFF 2020 у Києві.

Також доцільно організувати презентацію електронного ресурсу на виставкових заходах, пов'язаних з деревиною, що проходять за її межами України. Наприклад, рекомендуємо звернути увагу на:

1) Міжнародну спеціалізовану виставку будівництва з дерева, зведення покрівель і стін, обробки і теслярської справи DACH + HOLZ 2020 у німецькому Штутгарті.

2) Виставку деревообробки, деревообробного і будівельного обладнання EUROBOIS 2020 у французькому Ліоні

3) 17 міжнародну виставку, присвячену лісовій промисловості та управлінню лісовими ресурсами LAS-EXPO 2020 у польському Кельце.

4) Dubai WoodShow 2020.

5) Виставку деревообробної промисловості та суміжних галузей Lubdrew 2020 у польському Любліні.

Збільшення присутності компанії у віртуальному просторі має ряд специфічних особливостей.

Серед них необхідно відзначити SEO (Search Engine Optimization) — пошукову оптимізацію, під якою розуміється комплекс дій над інтернет-ресурсом, спрямованих на підняття позицій веб-проекту в результатах видачі пошукових систем за певними запитами користувачів.

SEO включає в себе зміну текстового вмісту інтернет-ресурсу, його вихідного коду, структури, навігаційних зв'язків між сторінками. Необхідність SEO обумовлена прямою залежністю між підвищенням позиції електронного каталогу в результатах пошуку і збільшенням кількості відвідувачів.

Після того, як необхідні кроки по внутрішній оптимізації інтернет-ресурса будуть пройдені, рекомендується провести ряд заходів для його популяризації.

Новий інтернет-ресурс необхідно зареєструвати в пошукових системах. Найбільш відомою пошуковою системою є Google.

Також бажано зареєструвати електронний ресурс в інтернет-каталогах, що представляють собою проекти зі структурованим переліком посилань на ресурси інтернету з їх коротким описом. Електронні ресурси всередині каталогу

розподіляються за темами. Серед популярних інтернет-каталогів можна відзначити каталог Google.

Непоганих результатів можна досягти за допомогою реклами нового проекту в популярних соціальних мережах (наприклад, Instagram, Facebook). Нарешті, можна обмінятися посиланнями і банерами створеного проекту зі спорідненими інтернет-ресурсами, близькими за тематикою, які мають високу кількість відвідувачів.

Всі складові віртуального каталогу компоненти, такі як головна сторінка, сторінка з інформацією про компанію, сторінка контактів і форми зворотного зв'язку, каталог продукції, сторінки статей орієнтовані на виключно інтереси та реалізацію запитів клієнтів, їх максимальне задоволення з метою залучення до спонукати до замовлення продукції лісової компанії, шляхом інформування, а також організованості системи функціонування і забезпечення ефективного взаємовигідного співробітництва.

Таким чином, при впровадженні заходів для покращення клієнтського сервісу на ТОВ «МІЛЕНІУМС» треба враховувати, що підприємство належить до сегменту B2B (Business to business), а за своєю суттю, клієнти компанії B2B і їх схеми покупок більш складні, ніж ті, які орієнтовані на роздрібних клієнтів.

Компанія B2B потребує особливих стратегій, щоб диференціювати себе через клієнтський сервіс та отриманий при взаємодії з ним споживчий досвід.

Впровадження цих рекомендацій у бізнес сприятиме підвищенню його конкурентоспроможності, підвищенню рівня утримання клієнтів, зниженню експлуатаційних витрат, збільшенню продажів (в тому числі повторних покупок), підвищенню лояльності клієнтів, збільшенню кількості постійних клієнтів, та, як наслідок, призведе до покращення економічної ефективності підприємницької діяльності.

3.3 Розрахунково-кількісне обґрунтування зростання економічної ефективності діяльності підприємства за умови покращення клієнтського сервісу

Економічна ефективність — це отримання максимуму можливих благ від наявних ресурсів, постійно співвідносячи вигоди (блага) і витрати, при цьому необхідно вести себе раціонально.

Виробник і споживач благ прагнуть до найвищої ефективності, максимізуючи при цьому свої вигоди і мінімізуючи витрати [62, с. 305-317].

Економічна ефективність — це результат, який можна отримати, порівнюючи показники прибутковості виробництва по відношенню до загальних витрат і використаним ресурсів.

Якщо перший показник вище в порівнянні з другою складовою, значить, цілей досягнуто, всі потреби задоволені. Якщо ситуація навпаки, це означає, що економічний ефект відсутній (підприємство зазнає збитків).

Економічну ефективність ТОВ «МІЛЕНІУМС» визначимо за формулою:

$$E = \frac{\text{екон. ефект (чистий прибуток)}}{\text{витрати на досягнення екон. ефекту}} \quad (3.1)$$

У 2016 році:

$$E = 158,4/10342,2 = 0,015$$

У 2017 році:

$$E = 145,2/10652,4 = 0,013$$

У 2018 році:

$$E = 221,1/9768,0 = 0,022$$

Динаміка коливання економічної ефективності підприємства за 2016-2018 роки показана на рисунку 3.2.

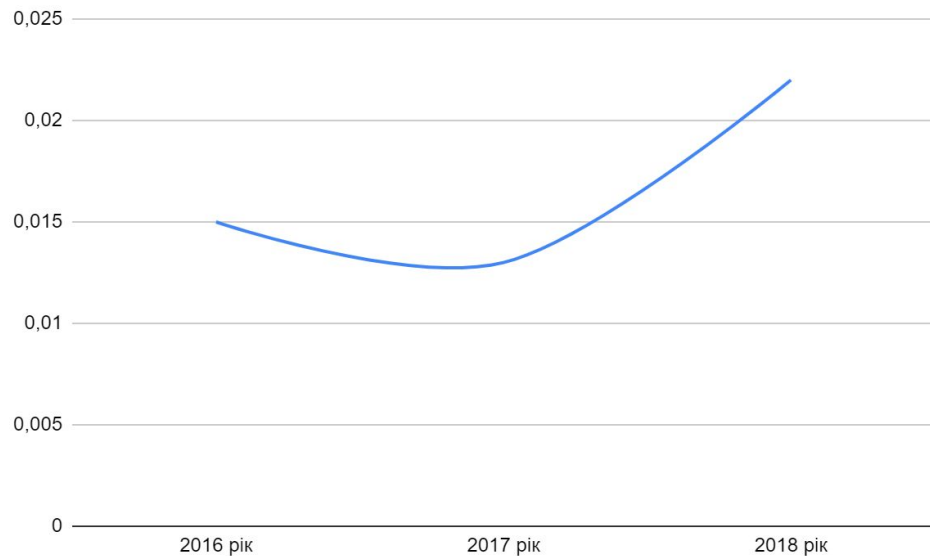


Рисунок 3.2 — Зміна економічної ефективності підприємства за 2016-18 рр.

Як видно з рисунка 3.2, економічна ефективність підприємства за минулі три роки є низькою. Показник чистого прибутку (економічний ефект) менше в порівнянні з витратами на його досягнення, тому економічного ефекту не спостерігається.

Проте якщо врахувати, що збільшення індексу задоволеності на 1-2% прибуток компанії може вирости на 20%, то розрахуємо економічну ефективність підприємства за минулі три роки за умови, що клієнти повністю задоволені сервісом — всіма 18 атрибутами клієнтського сервісу, а не тільки 11.

Якщо 18 атрибутів — це 100% задоволеності клієнтів, то 11 атрибутів — це 61% задоволеності клієнтів.

При такому Customer Satisfaction Index підприємство мало чистий прибуток у 2016, 2017, 2018 роках — 158,4 тис. грн, 145,2 тис. грн, 221,1 тис. грн. При цьому витрати на досягнення економічного ефекту склали 10342,2 тис. грн у 2016 році, 10652,4 тис. грн у 2017 році та 9768,0 тис. грн у 2018 році.

Якщо налагодити 7 атрибутів клієнтського сервісу, котрі викликають незадоволення у клієнтів компанії на момент проведення дослідження, то

Customer Satisfaction Index збільшиться на 39%. При цьому ми знаємо, що збільшення Customer Satisfaction Index на 1-2% дає зростання прибутку приблизно на 20%.

Тобто збільшення Customer Satisfaction Index на 39% дасть приблизно 780-390 відсоткове збільшення прибутку.

Для розрахунків візьмемо менше значення та співвіднесено отриманий результат з реальними показниками.

У 2016 році:

$$E = 776,16/10342,2 = 0,07$$

У 2017 році:

$$E = 711,48/10652,4 = 0,066$$

У 2018 році:

$$E = 1083,39/9768,0 = 0,11$$

Динаміка коливання економічної ефективності підприємства за 2016-2018 роки збільшення Customer Satisfaction Index на 39% показана на рисунку 3.3.

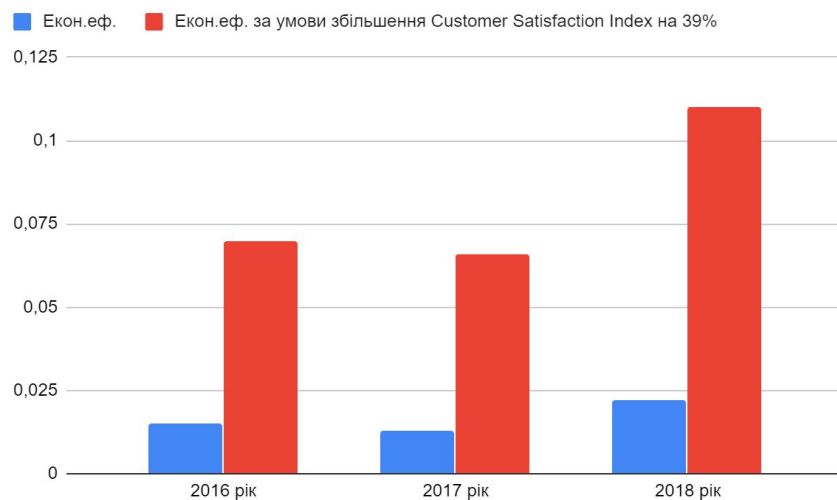


Рисунок 3.3 — Динаміка коливання економічної ефективності підприємства за 2016-2018 роки за умови збільшення Customer Satisfaction Index на 39%

Можна побачити, що при збільшенні Customer Satisfaction Index на 39% могла б суттєво зрости економічна ефективність підприємства за 2016-2018 роки. Абсолютне та відносне відхилення цього показника показано у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 — Аналіз відхилень економічної ефективності підприємства за 2016-2018 роки при збільшенні Customer Satisfaction Index на 39%

| Рік | Економічна ефективність за звітністю | Розрахована економічна ефективність при збільшенні Customer Satisfaction Index на 39% | Абсолютне відхилення | Відносне відхилення |
|----------|--------------------------------------|---|----------------------|---------------------|
| 2016 рік | 0,015 | 0,07 | 0,055 | 466,667 |
| 2017 рік | 0,013 | 0,066 | 0,053 | 507,692 |
| 2018 рік | 0,022 | 0,11 | 0,088 | 500,000 |

З таблиці 3.2 видно, що покращення клієнтського сервісу призводить до суттєвого покращення економічної ефективності підприємства — у відносному вираженні у межах 500%.

Вище ми порівняли показники прибутковості виробництва по відношенню до загальних витрат і використаних ресурсів. Але часто в якості показника економічної доцільності впровадження заходу виступає показник економічного ефекту, який дорівнює прибутку за вирахуванням норми прибутку з вироблених одноразових (капітальних) витрат. Тому в якості показників економічної ефективності нижче ми використаємо:

1) Річний економічний ефект:

$$E = E_{річ} - E_n \times K \quad (3.2)$$

$E_{річ}$ — річна економія (прибуток).

E_n — нормативний коефіцієнт ефективності капітальних вкладень.

K — одноразові (капітальні) витрати (вкладення) на впровадження заходу з покращення сервісу.

2) Коефіцієнт економічної ефективності капітальних вкладень:

$$E = \frac{E_{річ}}{K} \quad (3.3)$$

3) Термін окупності проекту (в роках) капітальних вкладень:

$$T = \frac{K}{E_{річ}} \quad (3.4)$$

Якщо використовувати названі показники в якості критерію для прийняття рішення про доцільність впровадження заходів з покращення клієнтського сервісу, то вони повинні бути наступними: $E > 0$, $E > E_n$, $T < 1/E_n$. Отже, для оцінки економічної ефективності спочатку необхідно визначити передбачувані капітальні витрати на впровадження заходу.

За цією схемою ми розрахуємо доцільність розробки структурованого та інформативного онлайн-каталогу ТОВ «МІЛЕНІУМС», бо саме цей атрибут клієнтського сервісу отримав одну з найнижчих оцінок від клієнтів компанії.

Розрахунок доцільності розробки структурованого та інформативного онлайн-каталогу ТОВ «МІЛЕНІУМС» зробимо за такими значеннями:

- 1) Капітальні витрати.
- 2) Передбачуваний річний прибуток.
- 3) Річний економічний ефект.
- 4) Коефіцієнт економічної ефективності капітальних вкладень.

Розрахунок доцільності розробки структурованого та інформативного онлайн-каталогу ТОВ «МІЛЕНІУМС» представлений у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 — Розрахунок доцільності розробки структурованого та інформативного онлайн-каталогу ТОВ «МІЛЕНІУМС»

| Показники | | | Капітальні витрати | Передбачуваний річний прибуток | Річний економічний ефект |
|--|--|-------|--------------------|--------------------------------|--------------------------|
| Витрати на розробку | Розробка технічного завдання | 3000 | 463200 | 2245250 | 2175770 |
| | Розробка концепції дизайну | 10000 | | | |
| | Програмна розробка | 20000 | | | |
| | Наповнення контентом | 4000 | | | |
| | Тестування та впровадження | 2500 | | | |
| | Навчання замовника | 1000 | | | |
| Витрати на впровадження | Реєстрація доменного імені на один рік | 300 | | | |
| | Річний хостинг | 2400 | | | |
| | Реєстрація в пошукових системах (Google) | 0 | | | |
| Витрати на експлуатацію | Заробітна плата адміністратору інтернет-ресурсу | 20000 | | | |
| | Заробітна плата контент-менеджеру інтернет-ресурсу | 15000 | | | |
| Трафікова ємкість | | 500 | | | |
| Середня вартість замовлення | | 6415 | | | |
| Очікувана конверсія | | 0,7 | | | |
| Нормативний коефіцієнт ефективності капітальних вкладень для деревообробної галузі | | | 0,15 | | |
| Коефіцієнт економічної ефективності капітальних вкладень | | | 4,8 | | |

Капітальні витрати (К) на створення web каталогу продукції складаються з декількох параметрів:

$$K = Z_p + Z_v + Z_e \quad (3.5)$$

Z_p - витрати на розробку web каталогу продукції.

Z_v - витрати на впровадження web каталогу продукції.

Z_e - витрати на експлуатацію web каталогу продукції.

Витрати на розробку web каталогу продукції ТОВ МІЛЕНІУМС (Z_p) складаються з вартості таких видів робіт: розробка технічного завдання; розробка концепції дизайну web каталогу продукції; програмна розробка web каталогу продукції; наповнення web каталогу контентом; тестування і впровадження web каталогу продукції; навчання замовника. Вартість роботи на даних етапах і витрати часу наведені в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4 – Економічна характеристика етапів створення web каталогу продукції

| Найменування етапу розробки | Часові витрати, годин | Вартість за 1 годину роботи, грн | Сума, грн |
|------------------------------|-----------------------|----------------------------------|-----------|
| Розробка технічного завдання | 6 | 500 | 3000 |
| Розробка концепції дизайну | 20 | 500 | 10000 |
| Програмна розробка | 40 | 500 | 20000 |
| Наповнення контентом | 8 | 500 | 4000 |
| Тестування та впровадження | 5 | 500 | 2500 |
| Навчання замовника | 2 | 500 | 1000 |
| Всього | 81 | - | 40500 |

Витрати на розробку кожного етапу розраховувалися за формулою:

$$\Sigma = T \times P, \quad (3.6)$$

де T – час, витрачений на реалізацію робіт етапу проектування;

P – вартість 1 год робіт у гривнях в рамках окремого етапу.

В результаті обчислень для повноцінної роботи проекту зі створення web каталогу продукції ТОВ «МІЛЕНІУМС» знадобиться 40500 гривень. Витрати на впровадження web каталогу (Z_v) складаються з трьох складових:

$$Z_v = Z_{v1} + Z_{v2} + Z_{v3} \quad (3.7)$$

Z_{v1} – витрати на реєстрацію доменного імені на один рік;

Z_{v2} – витрати на річний хостинг;

Z_{v3} – витрати на реєстрацію в пошукових системах (Google).

Реєстрація доменного імені терміном на один рік становить 300 гривень. Хостинг на місяць коштує 200 гривень, таким чином, витрата за рік становить

2400 гривень. Як правило, реєстрація в пошукових системах безкоштовна, то і витрати тут не враховуватимуться.

То ж витрати на впровадження web каталогу становлять:

$$Зв = 300 + 2400 = 2700 \text{ гривень}$$

Витрати на експлуатацію віртуального каталогу (Зе) включають вартість робіт з підтримки інтернет-ресурсу в робочому стані. Ці роботи включають в себе: оновлення даних; створення нових розділів в web каталозі; видалення зайвої (застарілої) інформації з web каталогу; додавання необхідної інформації в web каталог; забезпечення інтерактивної роботи web каталогу; налаштування параметрів сервера хостингу; моніторинг роботи сервера хостингу; забезпечення щомісячного захисту web каталогу; створення резервних копій web каталогу на непередбачений випадок. Підтримка web каталогу продукції ТОВ МІЛЕНІУМС в робочому стані буде здійснюватися штатним співробітником. У цьому випадку витрати підраховуються, виходячи із заробітної плати (або доплати) співробітникові організації, котрий буде призначений на виконання цього виду робіт. Витрат на заробітну плату співробітникам, які беруть участь в підтримці роботи web каталогу, відображені в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5 — Вартість технічної підтримки web каталогу продукції ТОВ «МІЛЕНІУМС»

| Статті витрат | Розмір витрат, грн/міс. |
|--|-------------------------|
| Заробітна плата адміністратору інтернет-ресурсу | 20000 |
| Заробітна плата контент-менеджеру інтернет-ресурсу | 15000 |
| Всього | 35000 |

Таким чином, витрати на функціонування майбутньої експлуатації складають 35000 гривень щомісяця. Підсумовуємо всі витрати і отримуємо загальну суму капітальних витрат:

$$K = 40500 + 2700 + 35000 = 78200 \text{ грн}$$

Отже, загальна сума витрат на розробку, впровадження та експлуатацію віртуального каталогу за рік складе 463200 грн (40500 грн+2700 грн+420000 грн). Нормативний коефіцієнт ефективності капітальних вкладень для деревообробної галузі візьмемо середньостатистичний по іншим країнам — 0,15 [63], оскільки встановлюється для окремих галузей Міністерством економічного розвитку і торгівлі України на певний період [64]. Але у ході дослідження не вдалося визначити цей нормативний коефіцієнт, оскільки він відсутній на офіційних ресурсах Міністерства. Для розрахунку річного економічного ефекту необхідно визначити передбачуваний річний прибуток (Еріч).

$$\text{Еріч} = V \times \text{СВЗ} \times K, \quad (3.8)$$

де V – відвідуваність;

СВЗ – середня вартість замовлення;

K – конверсія.

Для розробленого web каталогу необхідно спрогнозувати приблизну трафікову ємність. Проаналізувавши аналогічні інтернет-ресурси конкурентів, можна дізнатися, що в середньому віртуальним каталогом користуються 500 чоловік в місяць. Середня вартість замовлення на ТОВ «МІЛЕНІУМС» становить 6415 гривень. Очікувана конверсія складе 0,7%. Звідси можна розрахувати планований річний прибуток:

$$\text{Еріч} = 500 \times 6415 \times 0,7 = 2245250 \text{ грн}$$

Отже, річний економічний ефект (Е) від впровадженні зручного для клієнтів віртуального каталогу складе 2175770 гривень.

$$E = 2245250 - 0,15 \times 463200 = 2175770 \text{ грн}$$

$$K = 2175770 \div 463200 = 4,8 \text{ грн}$$

Коефіцієнт економічної ефективності капітальних вкладень буде дорівнює 4,8. Аналіз отриманого коефіцієнту ефективності капітальних вкладень має бути порівняним із нормативним абсолютним коефіцієнтом ефективності капітальних вкладень, який встановлюється для окремих галузей Міністерством економічного розвитку і торгівлі України на певний період. Але у ході дослідження не вдалося визначити цей нормативний коефіцієнт, оскільки він відсутній на офіційних ресурсах Міністерства. Але варто зазначити, що 4,8 гривень прибутку на 1 гривню інвестицій у перший же рік – це значний показник, який надалі має тенденцію до зростання.

Термін окупності капітальних вкладень (Т) дорівнює 2,5 місяця. Всі три критерії відповідають поставленим умовам ($E > 0$, $E > E_n$, $T < 1/E_n$), отже, розробка віртуального каталогу продукції є ефективною і виправданою.

Таким чином, загальні розрахунки показали, що при збільшенні Customer Satisfaction Index у результаті покращення клієнтського сервісу суттєво зростатиме економічна ефективність ТОВ «МІЛЕНІУМС».

Детальні розрахунки одного з заходів з покращення клієнтського сервісу за атрибутом, який отримав один з найнижчих балів від клієнтів компанії, також продемонстрував позитивний вплив на економічну ефективність підприємства шляхом залучення нових клієнтів та підвищення лояльності постійних, що призводить до підвищення обсягів продажів. Річний економічний ефект від впровадженні зручного для клієнтів віртуального каталогу складе 2175770 гривень.

Висновки до розділу 3

Аналіз зарубіжних підприємств показав, що для задоволення клієнтів потрібен сайт зі структурованим та інформативним каталогом деревини. При розробці віртуального каталогу ТОВ «МІЛЕНІУМС» необхідно зробити акцент на зручність для користувача: підібрати оптимальну кількість графічного контенту, адаптувати верстку для можливості перегляду сайту на мобільних гаджетах, зробити приємну для ока колірну гаму, тип та розмір шрифту, додати онлайн-чат на сайт для швидкого зв'язку з менеджером, додати онлайн-карту, яка б показувала шлях до офісу компанії «МІЛЕНІУМС», налагодити функціонування кошика, щоб клієнт міг формувати замовлення на деревину у онлайн-режимі. Треба приділити увагу швидкості завантаження сторінок, оскільки клієнтів дратує повільне завантаження.

Проведене дослідження визначило, що підприємство належить до сегменту B2B (Business to business). Для покращення клієнтського сервісу на ТОВ «МІЛЕНІУМС» запропоновано зокрема створити структурований та інформативний онлайн-каталог продукції, надати кожному клієнту персонального менеджера, який буде досконало знати всі особливості його діяльності та історію замовлень, пришвидшити відгрузку, оптимізувавши взаємодію менеджерів зі співробітниками складу та доставку, створивши власний парк автотранспортних заходів, створити демонстраційну залу, де клієнти можуть ознайомитися зі зразками деревини та додати онлайн-чат на сайт для прискорення спілкування клієнтів з представниками ТОВ «МІЛЕНІУМС». Впровадження цих рекомендацій у бізнес сприятиме підвищенню його конкурентоспроможності, підвищенню рівня утримання клієнтів, зниженню експлуатаційних витрат, збільшенню продажів і прискоренню зростання та, як наслідок, призведе до покращення економічної ефективності підприємницької діяльності.

Загальні розрахунки показали, що при збільшенні Customer Satisfaction Index у результаті покращення клієнтського сервісу суттєво зростатиме економічна ефективність ТОВ «МІЛЕНІУМС». Детальні розрахунки одного з заходів з покращення клієнтського сервісу за атрибутом, який отримав найнижчий бал від клієнтів компанії, також продемонстрував позитивний вплив на економічну ефективність підприємства шляхом залучення нових клієнтів та підвищення лояльності постійних, що призводить до підвищення обсягів продажів.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволяє зробити наступні висновки:

1) Сутність клієнтського сервісу була визначена як серію взаємодій між споживачем і продуктом, брендом, послугою, компанією, які провокують реакцію в результаті ординарного і екстраординарного досвіду. Після взаємодії з клієнтським сервісом у клієнта формується споживчий досвід (спогади про почуття і думки, які виникли під час взаємодії з товарами і брендами на ринку, а також в процесі споживання), яких у подальшому вплине на повторні покупки та рекомендації. Було визначено, що останні роки трапився зсув від традиційного маркетингу, який ґрунтувався на раціональному прийнятті товарів, до емоційного маркетингу, у центрі якого лежить саме емоція клієнта, яка виникла у процесі здійснення покупки.

2) Вивчення наукової літератури щодо проблем діагностики клієнтського сервісу, дозволило встановити, що на визначення актуального рівня сервісу впливає динамічний фактор, котрий не підвладний продавцю, зокрема настрої клієнта, його внутрішні особисті переживання, тощо. Саме вплив динамічних факторів, котрі неможливо спрогнозувати і є головною проблемою діагностики клієнтського сервісу. Також були визначені методи діагностики: структурні схеми (blueprints), картографування (service mapping), аудит досвіду (experience audit). Ми встановили, що саме аудит сервісу, відображений через індекси NPS, CSI, є найбільш комплексним підходом до вимірювання клієнтського сервісу, тому саме він був обраний для визначення рівня клієнтського сервісу на досліджуваному підприємстві.

3) Проведене дослідження підтвердило, що клієнтський сервіс впливає на економічну ефективність підприємницької діяльності. Істотна кореляція між

найвищим рівнем якості роботи з клієнтами та підвищенням доходів досягається шляхом збільшення лояльності клієнтів, переходу їх в категорію постійних, збільшення частоти покупок (прямих і перехресних, коли до основної покупки пропонується додатковий товар, наприклад, чохол до матраца), а також поява більшої кількості позитивних відгуків (в тому числі і в рамках «сарафанного радіо»). Було визначено, що очікування клієнтів в умовах посилення конкуренції все більше зростають, і компанії, які задовольняють ці очікування, мають вирішальну конкурентну перевагу.

4) Основним видом економічної діяльності ТОВ «МІЛЕНІУМС» є оптовий продаж хвойних та твердолистяних порід деревини, а основним ринком збуту є Запорізька область. На підприємстві використовуються сучасні верстати і лінії. Підприємство «МІЛЕНІУМС» має лінійно-функціональну організаційну структуру, при якій чітко виражений поділ праці і спеціалізація. Проаналізувавши кількісний і якісний склад персоналу підприємства були зроблені висновки, що в компанії переважають працівники відносно молоді і найбільш активної вікової групи, чисельність персоналу зростає, бо підприємство розвивається, більшість співробітників має вищу освіту.

5) Проаналізувавши виробничо-господарську та фінансову діяльність підприємства за оперативними планами-графіками, плановими матеріалами відділу збуту, бухгалтерськими даними про випуск, відвантаження та реалізацію продукції, «Звітом про фінансові результати» (форма № 2) за 2016, 2017, 2018 роки, були зроблені висновки, що ефективність продуктивності праці на ТОВ «МІЛЕНІУМС» за три роки знизилася, незважаючи на те, що у 2017-2018 рр. кількість працівників збільшилась на 3 особи. Обсяг виробленої продукції зменшується щороку, як і середньорічний виробіток продукції одним робітником знизився. Погіршення результатів пов'язано зі зниженням середньоденного виробітку продукції одним робітником. Значення коефіцієнта поточної ліквідності

нижче одиниці, а це означає, що частина необоротних активів фінансується з поточних зобов'язань. Таким чином, підприємство протягом звітного року є неліквідним і фінансово нестійким.

Коефіцієнт швидкої ліквідності дорівнює 0,58 при тому, що норматив показника починається від 0,5. Таким чином, в компанії досить ліквідних оборотних коштів для своєчасного розрахунку за зобов'язаннями. Коефіцієнт абсолютної ліквідності дорівнює 0,09, що є меншим на 0,01 за рекомендоване значення. Це вказує на те, що компанія не зможе вчасно погасити борги у випадку, якщо термін платежів настане незабаром. Враховуючи, що фактичне значення коефіцієнта відновлення платоспроможності нижче за рекомендоване, але коефіцієнт Бівера знаходиться у рекомендованому проміжку, зроблено висновок, що підприємство може відновити платоспроможність за умови грамотного керування фінансовими процесами.

У 2016, 2017 та 2018 році одна з умов фінансової стійкості підприємства — наявність власних оборотних коштів — виконується. Це означає, що усі необоротні активи і частина оборотних коштів фінансуються з власного капіталу. У 2018 році у порівнянні з 2017 роком спостерігається зростання необоротних активів. Це є позитивним явищем, тому що сприяє підвищенню виробничого потенціалу підприємства, свідчить про відсутність збитків у звітному періоді і призводить до збільшення фінансової стійкості. Суттєве скорочення коефіцієнта маневреності у 2017 році у порівнянні з 2016 та незначне скорочення показника у 2018 році у порівнянні до 2017 року свідчить про погіршення мобільності власного капіталу. Рівень фінансової стійкості підприємства на протязі 2016-2018 років з позиції структури капіталу можна охарактеризувати як високий тому що найбільшу питому вагу в структурі пасивів має власний капітал (позикові кошти відсутні зовсім). Враховуючи, що показник фінансової автономії у 2018 році

перевищив нормативне значення у два рази, можна зробити висновок, що компанія використовує не весь свій потенціал.

За результатами дослідження можемо констатувати, що коефіцієнт оборотності активів у 2016-2017 рр. зріс на 1,88, а 2017-2018 рр. сталося уповільнення обороту сукупного капіталу — коефіцієнт знизився на 0,75. Коефіцієнт оборотності оборотних активів збільшився на 3,65 у 2017-2018 рр, хоча у 2016-2017 рр. спостерігалася ситуація протилежна — кожна одиниця оборотних активів приносила менше грошових одиниць продукції (коефіцієнт оборотності оборотних активів за рік зменшився на 1,23). Коефіцієнт оборотності виробничих запасів демонструє стабільне зниження у 2016-2017 рр. та 2017-2018 рр. — 150,17 та 2,14 відповідно. Таким чином, на підприємстві зросли товарно-матеріальні запаси, що чинить негативний вплив на фінансовий стан підприємства. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості демонструє позитивну динаміку — 4,86 у 2016-2017 рр. та 1 у 2017-2018 р., що свідчить про пришвидшення оборотів дебіторської заборгованості. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості збільшився на 16,59 у 2016-2017 рр., що свідчить про недостатність коштів на взаєморозрахунки з кредиторами, та зменшився на 16,59 у 2017-2018 рр., що свідчить про покращення ситуації. Коефіцієнт оборотності власного капіталу зменшився на 10,3 у 2016-2017 рр. та на 52,57 у 2017-2018 рр. Таким чином можна зробити висновок про уповільненість обороту вкладеного власного капіталу.

6. Стан клієнтського сервісу на підприємстві був визначений методом аудиту досвіду. Було проведене онлайн-опитування клієнтів, які зробили замовлення у останні три місяці. За його результатами можна дійти висновку, що актуальний рівень клієнтського сервісу на підприємстві є середнім за сукупністю двох індексів — NPS та CSI. Якщо Customer Satisfaction Index продемонстрував високу задоволеність 11 з 18 атрибутами клієнтського сервісу (клієнти поставили

їм оцінку більше 5) та незадоволеність лише 7 атрибутами клієнтського сервісу, зокрема відсутністю структурованого та інформативного онлайн-каталогу, низькою інформативністю сайту, відсутність персонального менеджера, повільною відгрузкою та доставкою, відсутністю демонстраційної зали та онлайн-чату на сайті. Проте індекс лояльності NPS свідчить про те, що існуючий клієнтський сервіс викликає у більшості клієнтів невдоволення, що є негативним фактором, з яким треба працювати, бо при збільшенні індексу задоволеності всього на 1-2% прибуток компанії може вирости на 20%.

7. При удосконаленні клієнтського сервісу на підприємстві було рекомендовано зробити ставку на актуальний у теперішній час екологічний тренд. По-перше, було запропоновано переробити сайт до більш сучасного та інформативного варіанту, а саме зробити лендінг, але з посиланням на структурований віртуальний каталог з можливістю оформлення замовлення через кошик. По-друге, рекомендовано за кожним клієнтом закріпити персонального менеджера, який ознайомлений зі специфікою його діяльності та історією замовлень. По-третє, підприємству запропоновано пришвидшити відгрузку та доставку товару, запровадити надійне пакування для деревини, яке захистить від пошкоджень в дорозі. Було рекомендовано створити демонстраційну залу, де клієнти можуть впевнитися у якості пропонованої деревини, використовувати всі онлайн-можливості — потрібно будувати стратегію цифрової присутності в інтернеті, щоб клієнти могли за допомогою будь-якого гаджета налагодити комунікацію з підприємством (питання, покупка, консультація, оплата) та не чекати відповіді дуже довго, перебудовуватися на нову парадигму, яка полягає в тому, що клієнт є найвищою цінністю компанії. Ще рекомендовано прийняти участь у якості спонсора у пілотному проекті Держлісагентства України під назвою «Ліс в смартфоні». Були надані детальні рекомендації щодо створення

віртуального каталогу деревини, який би був зручним та корисним для клієнтів компанії.

Був розглянутий зарубіжний досвід удосконалення клієнтського сервісу при продажу деревини, який показав, що для задоволення клієнтів зокрема потрібен сайт зі структурованим та інформативним каталогом деревини. Проаналізувавши віртуальні каталоги деревини у п'яти американських компаніях (Arrow Forest LLC, Midwest Hardwood Corporation, First American Siberian Timber LLC, Oak Valley Hardwoods, Northwest Hardwoods Inc) було зроблено висновок, що ТОВ «МІЛЕНІУМС» необхідно зробити акцент на зручність для користувача: підібрати оптимальну кількість графічного контенту, адаптувати верстку для можливості перегляду сайту на мобільних гаджетах, зробити приємну для ока колірну гаму, тип та розмір шрифту, додати онлайн-чат на сайт для швидкого зв'язку з менеджером, додати онлайн-карту, яка б показувала шлях до офісу компанії «МІЛЕНІУМС», налагодити функціонування кошика, щоб клієнт міг формувати замовлення на деревину у онлайн-режимі. Треба приділити увагу швидкості завантаження сторінок, оскільки клієнтів дратує повільне завантаження.

Загальні розрахунки показали, що при збільшенні Customer Satisfaction Index у результаті покращення клієнтського сервісу суттєво зростатиме економічна ефективність ТОВ МІЛЕНІУМС. Детальні розрахунки одного з заходів з покращення клієнтського сервісу за атрибутом, який отримав один з найнижчих балів від клієнтів компанії, також продемонстрував позитивний вплив на економічну ефективність підприємства шляхом залучення нових клієнтів та підвищення лояльності постійних, що призводить до підвищення обсягів продажів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Pine B. J., Gilmore J. H. Welcome to the experience economy. *Harvard Business Review*. 1998. Vol. 76, No 4. P. 97–105.
2. Pine B. J., Gilmore J. H. The experience economy: work is theatre and every business a stage. Boston : Harvard Business School Press, 1999. 272 p.
3. Schmitt B. H. Experience marketing: concepts, frameworks and consumer insights. *Foundations and trends in marketing*. 2010. Vol. 5. No 2. P. 55–112.
4. Schmitt B. H. Experiential marketing. *Journal of marketing management*. 1999. No 15. P. 53–67.
5. Brakus J. J., Schmitt H. B., Zarantonello L. Brand experience: what is it? How is measured? Does it affect loyalty? *Journal of marketing*. 2009. No 73. P. 52–68.
6. Walls R. A., Okumus F., Wang Y., Joon D., Kwun W. An epistemology view of consumer experiences. *International journal of hospitality management*. 2011. No 30. P. 10.
7. Gentile C. How to sustain the customer experience: an overview of experience components that co-create value with the Customer. *European management journal*. 2007. Vol. 25, No 5. P. 395–410.
8. Verhoef P. C. Customer experience creation: determinants, dynamics and management strategies. *Journal of retailing*. 2009. Vol. 85, No 1. P. 31–41.
9. Terblanche S. N. Customer experiences, interactions, relationships and corporate reputation. *Journal of general management*. 2009. Vol. 35, No 1. P. 5–17.
10. Zomerdijk G. L., Voss A. C. Service Design for experience-centric services. *Journal of service research*. 2010. Vol. 13, No 1. P. 67–82.
11. Chang T., Horng S. Conceptualizing and measuring experience quality: the customer's perspective. *The service industries journal*. 2010. Vol. 30, No 14. P. 2401–2419.

12. Lemke F., Clark M., Wilson H. Customer experience quality: an exploration in business and consumer contexts using repertory grid technique. *Journal of the academy of marketing science*. 2011. No 39. P. 846–869.
13. Knutson J. B., Beck A. J. Identifying the dimensions of the experience construct: development of the model. *Journal of quality assurance in hospitality&tourism*. 2004. No 4. P. 23–35.
14. Arnould, E., Price, L., Zinkhan, G. Consumers. New York : McGraw-Hill, 2002. 22 p.
15. Jenkinson A. Evolutionary implications for touchpoint planning as a result of neuroscience: a practical fusion of database marketing and advertising. *Database marketing&customer strategy management*. 2007. Vol. 14, No 3. P. 164–185.
16. Shostack G. L. Service positioning through structural change. *Journal of marketing*. 1987. No 51. P. 34–43.
17. Tomohiko S., Mattias L. Introduction to product/service-system design. London : Springer-Verlag, 2009. 279 p.
18. Berry L. L., Carbone P. L., Haeckel H. S. Managing the total customer experience. *MIT Sloan management review*. 2002. Vol. 43, No 3. P. 85–89.
19. Berry L. L., Carbone P. L. Build loyalty through experience management. *Quality progress*. 2007. No 40. P. 26–33.
20. Haeckel S. H., Carbone L. P., Berry L. L. How to lead the customer experience. *Marketing management*. 2003. Vol.12, No 1. P. 18–23.
21. Babin B. J., Darden W., Griffin M. Work and/or fun: measuring hedonic and utilitarian shopping value. *Journal of consumer research*. 1994. No 20. P. 644–656.
22. Bloch P. H., Brunel F. F., Arnold T. J. Individual differences in the centrality of visual product aesthetics: concept and measurement. *Journal of Consumer Research*. 2003. No 29. P. 551–565.

23. Thomson M., Macinnis D. J., Park C. W. The ties that bind: measuring the strength of consumers' emotional attachments to brands. *Journal of consumer psychology*. 2005. No 15. P. 77–91.
24. Cacioppo J. T., Petty R. E. The need for cognition. *Journal of personality and social psychology*. 1982. No 42. P. 116–131.
25. Johnston R., Kong X. The customer experience: a road-map for improvement. *Managing Service Quality*. 2011. No 1. P. 5–24.
26. Rose S. Online customer experience in e-retailing: an empirical model of antecedents and outcomes. *Journal of Retailing*. 2012. No 2. P. 308–322.
27. Nambisan P., Watt J. H. Managing customer experiences in online product communities. *Journal of Business Research*. 2011. No 64. P. 889–895.
28. Otnes C. C. The language of marketplace rituals: implications for customer experience management. *Journal of Retailing*. 2012. No 3. P. 367–383.
29. Petermans A., Janssens W., Van Cleempoel K. A holistic framework for conceptualizing customer experiences in retail environments. *International Journal of Design*. 2013. No 2. P. 1–18.
30. Kozinets R. V. The field behind the screen: using netnography for marketing research in online communities. *Journal of Marketing Research*. 2002. No 34. P. 61–72.
31. Rageh A. Experience marketing: an empirical investigation. *Journal of relationship marketing*. 2011. No 3. P. 167–201.
32. Puccinelli N. M. Customer experience management in retailing: understanding the buying process. *Journal of Retailing*. 2009. Vol. 85, No 1. P. 15–30.
33. Mano H. The influence of pre-existing negative effect on store purchase intentions. *Journal of Retailing*. 1999. No 2. P. 149–172.
34. Grewal D., Levy M., Kumar V. Customer experience management in retailing: an organizing framework. *Journal of Retailing*. 2009. Vol. 85, No 1. P. 1–14.

35. Leggett K. Forrester: what is happening in customer service. <https://www.oracle.com/us/assets/palazzom-8585-part2-forrester-2529366.pdf> (дата звернення: 11.12.2019).
36. Красько В. Як вимірювати ROI та навіщо це робити. URL: <https://netpeak.net/ru/blog/kak-izmeryat-roi-i-zachem-eto-delat/> (дата звернення: 11.12.2019).
37. Garigliano J., Leff S., MULLOWNEY A., Ward J. Customer first: personalizing the customer-care journey. URL: <https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Business%20Functions/Operations/Our%20Insights/Customer%20first%20Personalizing%20the%20customer%20care%20journey/Customer-first-Personalizing-the-Customer-Care.aspx> (дата звернення: 11.12.2019).
38. Manning H. Customer experience drives revenue growth. URL: https://www.go.forrester.com/blogs/16-06-21-customer_experience_drives_revenue_growth_2016/ (дата звернення: 11.12.2019).
39. Schmidt-Subramanian M., Fleming G., Manning H., Strohmenger R., Czarnecki D., Hartig K. The revenue impact of customer experience. URL: <https://www.forrester.com/report/The+Revenue+Impact+Of+Customer+Experience+2015/-/E-RES122323> (дата звернення: 11.12.2019).
40. Debruyne F., Dullweber A. The five disciplines of customer experience leaders. URL: <https://www.bain.com/insights/the-five-disciplines-of-customer-experience-leaders> (дата звернення: 11.12.2019).
41. Customer experience. URL: <https://lumoa.me/customer-experience-stats> (дата звернення: 11.12.2019).
42. Murphy E. C., Murphy M. A. Leading on the edge of chaos: the 10 critical elements for success in volatile times. Нью-Джерси : Prentice Hall Press, 2002. 224 с.
43. Putting customer experience at the heart of next-generation operating models. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/mckinsey-digital/our-insights/>

putting-customer-experience-at-the-heart-of-next-generation-operating-models#0 (дата звернення: 11.12.2019).

44. Measuring the ROI of Customer Experience. URL: <https://www.ttec.com/articles/measuring-roi-customer-experience> (дата звернення: 11.12.2019).

45. Grech M. The critical importance of customer self-service in 2018. URL: <https://getvoip.com/blog/2018/07/19/importance-of-self-service/> (дата звернення: 11.12.2019).

46. Yonatan R. The 75 customer service statistics you need to know in 2019 and beyond. URL: <https://getvoip.com/blog/2019/01/29/customer-service-statistics/> (дата звернення: 11.12.2019).

47. How much is customer experience worth. URL: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2016/11/How-much-is-customer-experience-worth.pdf> (дата звернення: 11.12.2019).

48. Кулініч О. О. Статистичне дослідження експорту деревини в Україні. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2018. № 4. С. 103.

49. Лісова промисловість: сировинний придаток чи золота жила. URL: <https://news.finance.ua/ua/news/-/376988/lisova-promyslovist-syrovynnyj-prydatok-chy-zolota-zhyla> (дата звернення: 15.09.2019).

50. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : підручник. Київ : КНЕУ, 2004. 699 с.

51. Дробишева О. О., Коваленко О. В. Конкурентноспроможність підприємства : навчально-методичний посібник. Запоріжжя : ЗДІА, 2018. 164 с.

52. Котлер Ф. Основы маркетинга. Краткий курс. Москва : Издательский дом «Вильямс», 2007. 656 с.

53. Портер Е. М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2005. 454 с.
54. Котлер Ф., Бергер Р., Бикхофф Н. Стратегический менеджмент по Котлеру. Лучшие приемы и методы. Москва : Альпина Паблишер, 2012. 144 с.
55. Колот А.М. Економіка праці та соціально-трудоі відносини : підручник. Київ : КНЕУ, 2009. 711 с.
56. Коваленко О. В., Дробишева О. О. Економічна діагностика : навчально-методичний посібник. Запоріжжя : ЗДІА, 2013. 215 с.
57. Методичні рекомендації з виявлення ознак неплатоспроможності підприємства й ознак дій з приховування банкрутства, фіктивного банкрутства або доведення до банкрутства : Наказ Мінекономіки України від 26.10.2010 р. No 1361. Дата оновлення: 26.10.2010. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0014665-06> (дата звернення: 25.09.2019).
58. Кобилецький В. Р., Коефіцієнт швидкої ліквідності (Коефіцієнт термінової ліквідності). URL: <https://www.finalon.com/slovník-ekonomichnikh-pokaznikiv/252-koefitsient-shvidkoji-likvidnosti-koefitsient-terminovoj-i-likvidnosti> (дата звернення: 15.09.2019).
59. Кобилецький В. Р., Коефіцієнт абсолютної ліквідності. URL: <https://www.finalon.com/slovník-ekonomichnikh-pokaznikiv/250-koefitsient-absolyutnoj-likvidnosti> (дата звернення: 15.09.2019).
60. Грабовецький Б. Є. Економічний аналіз : навчальний посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2009. 256 с.
61. Елисеева И. И., Юзбашев М. М. Общая теория статистики : учебник. Москва : Финансы и статистика, 2004. 656 с.
62. Самуэльсон П., Нордхаус В. Экономика. Москва : «Бином. Лаборатория знаний», 1997. 800 с.

63. Нормативні коефіцієнти оцінки ефективності капітальних вкладень. URL: <http://www.zakonprost.ru/content/base/part/11175> (дата звернення 24.11.2019).

64. Оцінка економічної ефективності капітальних вкладень. URL: https://pidruchniki.com/1541010436255/ekonomika/metodika_viznachennya_efektivnosti_kapitalnih_vkladen (дата звернення 24.11.2019).

65. Коваленко О.В., Соколова А.С. 10 трендів клієнтського сервісу, які підвищують економічну ефективність підприємства. *Сучасні чинники розвитку міжнародних відносин та зовнішньої політики держави: економічні та інституціональні аспекти* : матер. Міжн. наук.-практ. конф. (м. Запоріжжя, 27 жовт. 2018 р.). Запоріжжя. 2018. С. 85–88.

66. Дробишева О.О., Соколова А.С. Клієнтський сервіс в торгівлі як запорука розвитку електронної комерції. *Вплив цифрової освіти на розвиток людського капіталу* : матер. Міжн. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Запоріжжя, 20-21 жовт. 2019 р.). Запоріжжя. 2019. С. 10–13.

67. Сотченко Ю.К., Соколова А.С. Підвищення конкурентоспроможності «вінтажного» бізнесу за 10 трендами клієнтського сервісу. *Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики* : матер. 8-ї Міжн. наук.-практ. конф. (м. Одеса, 13-14 вер. 2019 р.). Одеса. 2019. С. 51–53.

ДОДАТОК А

Фінансовий звіт суб'єкта малого підприємництва за 2016 рік

Фінансова звітність
малого підприємства

КОДИ

| | | | | | |
|--|---------------------------|-----------|------------|----|----|
| Підприємство <u>ТОВ "МІЛЕНІУМС"</u> | Дата (рік, місяць, число) | за ЄДРПОУ | 2017 | 01 | 01 |
| Територія <u>Дніпровський район, м.Запоріжжя</u> | | за КОАТУУ | | | |
| Організаційно-правова форма господарювання <u>Товариство з обмеженою відповідальністю</u> | | за КОПФГ | 39417731 | | |
| Вид економічної діяльності _____ | | за КВЕД | 2310136900 | | |
| Середня кількість працівників, осіб <u>15</u> | | | 240 | | |
| | | | | | |

1. Баланс на 31.12.2016 р.

Форма № 1-м
1801006

Код за ДКУД

| Актив | Код рядка | На початок звітнього року | На кінець звітнього періоду |
|------------------------------------|-------------|------------------------------|-----------------------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| I. Необоротні активи | 1000 | - | - |
| Нематеріальні активи | 1000 | - | - |
| Первісна вартість | 1001 | - | - |
| Накопичена амортизація | 1002 | (-) | (-) |
| Незавершені капітальні інвестиції | 1005 | - | - |
| Основні засоби: | 1010 | 2007,0 | 2156,0 |
| первісна вартість | 1011 | 1835,0 | 1628,0 |
| знос | 1012 | (653,0) | (572,0) |
| Довгострокові біологічні активи | 1020 | - | - |
| Довгострокові фінансові інвестиції | 1030 | - | - |
| Інші необоротні активи | 1090 | - | - |
| Усього за розділом I | 1095 | 1182,0 | 1056,0 |
| II. Оборотні активи | | | |
| Запаси: | 1100 | 77,0 | 77,0 |
| у тому числі готова продукція | 1103 | - | - |
| Поточні біологічні активи | 1110 | - | - |

Продовження додатку А

| | | | |
|---|-------------|---------------|---------------|
| Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги | 1125 | 6523,0 | 7469,0 |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом | 1135 | - | - |
| у тому числі з податку на прибуток | 1136 | - | - |
| Інша поточна дебіторська заборгованість | 1155 | - | - |
| Поточні фінансові інвестиції | 1160 | - | - |
| Гроші та їх еквіваленти | 1165 | 18,8 | 19,8 |
| Витрати майбутніх періодів | 1170 | - | - |
| Інші оборотні активи | 1190 | - | - |
| Усього за розділом II | 1195 | 6618,8 | 7532,8 |
| III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття | 1200 | - | - |
| Баланс | 1300 | 8588,8 | 8588,8 |

| Пасив | Код рядка | На початок звітнього року | На кінець звітнього періоду |
|--|-------------|---------------------------|-----------------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| I. Власний капітал | | | |
| Зареєстрований (пайовий) капітал | 1400 | 5,0 | 5,0 |
| Додатковий капітал | 1410 | - | - |
| Резервний капітал | 1415 | - | 50,0 |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток) | 1420 | - | - |
| Неоплачений капітал | 1425 | (-) | (-) |
| Усього за розділом I | 1495 | 55,0 | 55,0 |
| II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення | 1595 | - | - |
| III. Поточні зобов'язання | | | |
| Короткострокові кредити банків | 1600 | - | - |
| Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями | 1610 | - | - |
| товари, роботи, послуги | 1615 | - | - |
| розрахунками з бюджетом | 1620 | 28,6 | 35,2 |
| у тому числі з податку на прибуток | 1621 | 28,6 | 35,2 |
| розрахунками зі страхування | 1625 | - | - |
| розрахунками з оплати праці | 1630 | - | - |
| Доходи майбутніх періодів | 1665 | - | - |
| Інші поточні зобов'язання | 1690 | 7896,3 | 8498,6 |
| Усього за розділом III | 1695 | 7924,9 | 8533,8 |
| IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття | 1700 | - | - |
| Баланс | 1900 | 8588,8 | 8588,8 |

Продовження додатку А

**2. Звіт про фінансові результати
за 2016 р.**

Форма № 2-м
Код за ДКУД

| |
|---------|
| 1801007 |
|---------|

| Стаття | Код рядка | За звітний період | За аналогічний період попереднього року |
|--|--------------|-------------------|--|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 2000 | 10535,8 | 9535,8 |
| Інші операційні доходи | 2120 | - | - |
| Інші доходи | 2240 | - | - |
| Разом доходи (2000 + 2120 + 2240) | 2280 | 10535,8 | 9535,8 |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) | 2050 | (9895,2) | (8895,2) |
| Інші операційні витрати | 2180 | (517,0) | (-) |
| Інші витрати | 2270 | (-) | (-) |
| Разом витрати (2050 + 2180 + 2270) | 2285 | (10342,2) | (8895,2) |
| Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285) | 2290 | 193,6 | 640,6 |
| Податок на прибуток | 2300 | (35,2) | (115,9) |
| Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300) | 2350 | 158,4 | 524,7 |

ДОДАТОК Б

Фінансовий звіт суб'єкта малого підприємництва за 2017 рік

Фінансова звітність
малого підприємства

КОДИ

| | | | | |
|---|---------------------------|------------|----|----|
| Підприємство <u>ТОВ "МІЛЕНІУМС"</u> | Дата (рік, місяць, число) | 2018 | 01 | 01 |
| Територія <u>Дніпровський район, м.Запоріжжя</u> | за ЄДРПОУ | | | |
| Організаційно-правова | за КОАТУУ | 39417731 | | |
| форма господарювання <u>Товариство з обмеженою відповідальністю</u> | за КОПФГ | | | |
| Вид економічної діяльності _____ | за КВЕД | 2310136900 | | |
| Середня кількість працівників, осіб <u>15</u> | | 240 | | |
| | | | | |

1. Баланс на 31.12.2017 р.

Форма № 1-м
1801006

Код за ДКУД

| Актив | Код рядка | На початок звітнього року | На кінець звітнього періоду |
|------------------------------------|-------------|---------------------------|-----------------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| I. Необоротні активи | 1000 | | |
| Нематеріальні активи | 1000 | - | - |
| Первісна вартість | 1001 | - | - |
| Накопичена амортизація | 1002 | (-) | (-) |
| Незавершені капітальні інвестиції | 1005 | - | - |
| Основні засоби: | 1010 | - | - |
| первісна вартість | 1011 | 1628,0 | 1628,0 |
| знос | 1012 | (572,0) | (836,0) |
| Довгострокові біологічні активи | 1020 | - | - |
| Довгострокові фінансові інвестиції | 1030 | - | - |
| Інші необоротні активи | 1090 | - | - |
| Усього за розділом I | 1095 | 1056,0 | 792,0 |
| II. Оборотні активи | | | |
| Запаси: | 1100 | 44,0 | - |
| у тому числі готова продукція | 1103 | - | - |
| Поточні біологічні активи | 1110 | - | - |

Продовження додатку Б

| | | | |
|---|-------------|---------------|---------------|
| Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги | 1125 | 7469,0 | 1727,0 |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом | 1135 | - | - |
| у тому числі з податку на прибуток | 1136 | - | - |
| Інша поточна дебіторська заборгованість | 1155 | - | - |
| Поточні фінансові інвестиції | 1160 | - | - |
| Гроші та їх еквіваленти | 1165 | 19,8 | 144,1 |
| Витрати майбутніх періодів | 1170 | - | - |
| Інші оборотні активи | 1190 | - | - |
| Усього за розділом II | 1195 | 7532,8 | 1871,1 |
| III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття | 1200 | - | - |
| Баланс | 1300 | 8588,8 | 2663,1 |

| Пасив | Код рядка | На початок звітного року | На кінець звітного періоду |
|--|-------------|--------------------------|----------------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| I. Власний капітал | | | |
| Зареєстрований (пайовий) капітал | 1400 | 5,0 | 5,0 |
| Додатковий капітал | 1410 | - | - |
| Резервний капітал | 1415 | 50,0 | 50,0 |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток) | 1420 | - | 145,2 |
| Неоплачений капітал | 1425 | (-) | (-) |
| Усього за розділом I | 1495 | 55,0 | 200,2 |
| II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення | 1595 | - | - |
| III. Поточні зобов'язання | | | |
| Короткострокові кредити банків | 1600 | - | - |
| Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями | 1610 | - | - |
| товари, роботи, послуги | 1615 | - | 2431,0 |
| розрахунками з бюджетом | 1620 | 35,2 | 31,9 |
| у тому числі з податку на прибуток | 1621 | 35,2 | 31,9 |
| розрахунками зі страхування | 1625 | - | - |
| розрахунками з оплати праці | 1630 | - | - |
| Доходи майбутніх періодів | 1665 | - | - |
| Інші поточні зобов'язання | 1690 | 8498,6 | - |
| Усього за розділом III | 1695 | 8533,8 | 2462,9 |
| IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття | 1700 | - | - |
| Баланс | 1900 | 8588,8 | 2663,1 |

Продовження додатку Б

**2. Звіт про фінансові результати
за 2017 р.**

Форма № 2-м
Код за ДКУД

| |
|---------|
| 1801007 |
|---------|

| Стаття | Код рядка | За звітний період | За аналогічний період попереднього року |
|--|--------------|-------------------|--|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 2000 | 10829,5 | 10535,8 |
| Інші операційні доходи | 2120 | - | - |
| Інші доходи | 2240 | - | - |
| Разом доходи (2000 + 2120 + 2240) | 2280 | 10829,5 | 10535,8 |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) | 2050 | (8439,2) | (9825,2) |
| Інші операційні витрати | 2180 | (2213,2) | (517,0) |
| Інші витрати | 2270 | (-) | (-) |
| Разом витрати (2050 + 2180 + 2270) | 2285 | (10652,4) | (10342,2) |
| Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285) | 2290 | 177,1 | 193,6 |
| Податок на прибуток | 2300 | (31,9) | (35,2) |
| Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300) | 2350 | 145,2 | 158,4 |

ДОДАТОК В

Фінансовий звіт суб'єкта малого підприємництва за 2018 рік

Фінансова звітність
малого підприємства

КОДИ

| | | | | |
|---|---------------------------|------------|----|----|
| Підприємство <u>ТОВ "МІЛЕНІУМС"</u> | Дата (рік, місяць, число) | 2019 | 01 | 01 |
| Територія <u>Дніпровський район, м.Запоріжжя</u> | за ЄДРПОУ | | | |
| Організаційно-правова | за КОАТУУ | | | |
| форма господарювання <u>Товариство з обмеженою відповідальністю</u> | за КОПФГ | 39417731 | | |
| Вид економічної діяльності _____ | за КВЕД | 2310136900 | | |
| Середня кількість працівників, осіб <u>18</u> | | 240 | | |
| | | | | |

1. Баланс на 31.12.2018 р.

Форма № 1-м
1801006

Код за ДКУД

| Актив | Код рядка | На початок звітнього року | На кінець звітнього періоду |
|------------------------------------|-------------|---------------------------|-----------------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| I. Необоротні активи | 1000 | | |
| Нематеріальні активи | 1000 | - | - |
| Первісна вартість | 1001 | - | - |
| Накопичена амортизація | 1002 | (-) | (-) |
| Незавершені капітальні інвестиції | 1005 | - | - |
| Основні засоби: | 1010 | 792,0 | 1620,3 |
| первісна вартість | 1011 | (1628,0) | (2728,0) |
| знос | 1012 | 836,0 | 1107,7 |
| Довгострокові біологічні активи | 1020 | - | - |
| Довгострокові фінансові інвестиції | 1030 | - | - |
| Інші необоротні активи | 1090 | - | - |
| Усього за розділом I | 1095 | 792,0 | 1620,3 |
| II. Оборотні активи | | | |
| Запаси: | 1100 | - | - |
| у тому числі готова продукція | 1103 | - | - |
| Поточні біологічні активи | 1110 | - | - |

Продовження додатку В

| | | | |
|---|-------------|---------------|---------------|
| Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги | 1125 | 1727,0 | 1320,0 |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом | 1135 | - | 60,5 |
| у тому числі з податку на прибуток | 1136 | - | - |
| Інша поточна дебіторська заборгованість | 1155 | - | - |
| Поточні фінансові інвестиції | 1160 | - | - |
| Гроші та їх еквіваленти | 1165 | 144,1 | 278,3 |
| Витрати майбутніх періодів | 1170 | - | - |
| Інші оборотні активи | 1190 | - | - |
| Усього за розділом II | 1195 | 1871,1 | 1658,8 |
| III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття | 1200 | - | - |
| Баланс | 1300 | 2663,1 | 3279,1 |

| Пасив | Код рядка | На початок звітного року | На кінець звітного періоду |
|--|-------------|--------------------------|----------------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| I. Власний капітал | | | |
| Зареєстрований (пайовий) капітал | 1400 | 5,0 | 5,0 |
| Додатковий капітал | 1410 | - | - |
| Резервний капітал | 1415 | 50,0 | 50,0 |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток) | 1420 | 145,2 | 366,3 |
| Неоплачений капітал | 1425 | (-) | (-) |
| Усього за розділом I | 1495 | 200,2 | 421,3 |
| II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення | 1595 | - | - |
| III. Поточні зобов'язання | | | |
| Короткострокові кредити банків | 1600 | - | - |
| Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями | 1610 | - | - |
| товари, роботи, послуги | 1615 | 2431,0 | 2820,4 |
| розрахунками з бюджетом | 1620 | 31,9 | 37,4 |
| у тому числі з податку на прибуток | 1621 | 31,9 | 37,4 |
| розрахунками зі страхування | 1625 | - | - |
| розрахунками з оплати праці | 1630 | - | - |
| Доходи майбутніх періодів | 1665 | - | - |
| Інші поточні зобов'язання | 1690 | - | - |
| Усього за розділом III | 1695 | 2462,9 | 2857,8 |
| IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття | 1700 | - | - |
| Баланс | 1900 | 2663,1 | 3279,1 |

Продовження додатку В

**2. Звіт про фінансові результати
за 2018 р.**

Форма № 2-м
Код за ДКУД

| |
|---------|
| 1801007 |
|---------|

| Стаття | Код рядка | За звітний період | За аналогічний період попереднього року |
|--|--------------|-------------------|--|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 2000 | 10037,5 | 10829,5 |
| Інші операційні доходи | 2120 | - | - |
| Інші доходи | 2240 | - | - |
| Разом доходи (2000 + 2120 + 2240) | 2280 | 10037,5 | 10829,5 |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) | 2050 | (7241,3) | (8439,2) |
| Інші операційні витрати | 2180 | (2526,7) | (2213,2) |
| Інші витрати | 2270 | (-) | (-) |
| Разом витрати (2050 + 2180 + 2270) | 2285 | (9768,0) | (10652,4) |
| Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285) | 2290 | 269,5 | 177,1 |
| Податок на прибуток | 2300 | (48,4) | (31,9) |
| Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300) | 2350 | 221,1 | 145,2 |