

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет транспорту, менеджменту і логістики
Кафедра логістики

ЗАТВЕРДЖУЮ
В.о. завідувача кафедри логістики

Світлана СМЕРІЧЕВСЬКА
(підпис, власне ім'я та прізвище)
«03» червня 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)
ЗДОБУВАЧА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ
«БАКАЛАВР»

ТЕМА: «Управління взаєминами з корпоративними клієнтами в цифровому середовищі»

зі спеціальності	<u>073 «Менеджмент»</u> (шифр і назва)
освітньо-професійна програма	<u>«Авіаційна логістика»</u> (шифр і назва)
форма навчання	<u>денна</u>

Здобувач: Новохатько Максим Олександрович
(прізвище, ім'я та по батькові) (підпис, дата)

Науковий керівник: Семерягіна Мирослава Миколаївна
(прізвище, ім'я та по батькові) (підпис, дата)

Нормоконтролер: Семерягіна Мирослава Миколаївна
(прізвище, ім'я та по батькові) (підпис, дата)

*Засвідчую, що у цій кваліфікаційній роботі
немає запозичень з праць інших авторів
без відповідних посилань*

Максим НОВОХАТЬКО
(підпис) (власне ім'я та прізвище здобувача)

Київ 2024

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет транспорту, менеджменту і логістики

Освітнього ступеня	Кафедра логістики <u>бакалавр</u>
Форма навчання	<u>денна</u>
Спеціальність	<u>073 «Менеджмент»</u> (шифр, найменування)
Освітньо-професійна програма	<u>«Авіаційна логістика»</u> (шифр, найменування)

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. завідувача кафедри логістики

Світлана СМЕРІЧЕВСЬКА

(підпис, власне ім'я та прізвище)

«13» травня 2024 р.

ЗАВДАННЯ

НА ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ ЗДОБУВАЧА

Новохатька Максима Олександровича

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи: «Управління взаєминами з корпоративними клієнтами в цифровому середовищі» затверджена наказом ректора від 24 квітня 2024 р. № 624/ст.
2. Термін виконання роботи: з 13.05.2024 р. до 16.06.2024 р.
3. Дата подання роботи на випускову кафедру 01.06.2024 р.
4. Вихідні дані до роботи: загальна та статистична інформація ТОВ «Роза Вітрів», виробничо-фінансові показники діяльності ТОВ «Роза Вітрів», літературні джерела, соціальні мережі ТОВ «Роза Вітрів».
5. Зміст пояснювальної записки: теоретичні управління відносинами з клієнтами, аналіз діяльності підприємства, організаційно-економічні напрями підвищення ефективності комунікації з клієнтами підприємства, економічне обґрунтування проектної пропозиції.
6. Перелік обов'язкового графічного матеріалу: таблиці, діаграми, графіки, схеми, що ілюструють теперішній стан проблеми та методи їх вирішення.

7. Календарний план – графік

№ п/п	Завдання	Термін виконання	Відмітка про виконання
1	2	3	4
1.	Вивчення та аналіз наукових статей, літературних джерел, нормативно-правової документації, підготовка першого варіанту вступу та теоретичного розділу	13.05.24-16.05.24	виконано
2.	Збір статистичних даних, проведення хронометражу, виявлення, підготовка першого варіанту аналітичного розділу	17.05.24-20.05.24	виконано
3.	Розробка проектних пропозицій та їх організаційно-економічне обґрунтування, підготовка першого варіанту проектного розподілу та висновків. Редагування перших варіантів кваліфікаційної роботи	21.05.24-26.05.24	виконано
4.	Підготовка остаточного варіанта кваліфікаційної роботи, перевірка у нормоконтролера	27.05.24-29.05.24	виконано
5.	Узгодження роботи з науковим керівником, одержання відгуку наукового керівника, отримання допуску до захисту, одержання внутрішньої та зовнішньої рецензій, довідки про успішність	30.05.24-02.06.24	виконано
6.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру логістики	03.06.24	виконано

Здобувач _____ (підпис)

Керівник кваліфікаційної роботи _____ (підпис)

8. Консультанти з окремих розділів роботи:

Розділ	Консультант (посада, П.І.Б.)	Дата, підпис	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Розділ 1	ст. викладач Семерягіна М.М.	13.05.24	13.05.24
Розділ 2	ст. викладач Семерягіна М.М.	17.05.24	17.05.24
Розділ 3	ст. викладач Семерягіна М.М.	21.05.24	21.05.24

9. Дата видачі завдання «13» травня 2024 р.

Керівник кваліфікаційної роботи: _____ Мирослава СЕМЕРЯГІНА
(підпис керівника) (власне ім'я та прізвище)

Завдання прийняв до виконання: _____ Максим НОВОХАТЬКО
(підпис здобувача) (власне ім'я та прізвище)

РЕФЕРАТ

Загальний обсяг пояснювальної записки до кваліфікаційної роботи на тему «Управління взаєминами з корпоративними клієнтами в цифровому середовищі» складає 75 сторінок та містить 8 рисунків, 13 таблиць, 51 використане джерело.

КЛІЄНТ, КЛІЄНТООРІЄНТОВАНІСТЬ, CRM, КОМУНІКАЦІЇ, РОЗРОБКА ПРОЕКТУ, КОРПОРАТИВНІ КЛІЄНТИ.

У кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні засади управління взаєминами з корпоративними клієнтами. Проаналізовані показники діяльності ТОВ «Роза Вітрів», сучасний стан роботи авіакомпанії та стан управління взаєминами з корпоративними клієнтами.

На основі отриманих результатів розроблено конкретні та обґрунтовані рекомендації стосовно впровадження проекту CRM-системи, а також проведено систематичну оцінку його ефективності.

Об'єктом дослідження стали взаєминами з корпоративними клієнтами в цифровому середовищі, в той час як предметом розгляду стало управління взаєминами з корпоративними клієнтами.

Отримані результати та розроблені рекомендації мають суттєве значення для практики управління клієнтськими взаєминами, а також можуть служити основою для розвитку більш ефективних стратегій взаємодії з клієнтами.

Рекомендується використовувати матеріали даної кваліфікаційної роботи під час проведення наукових досліджень, в процесі навчання та в практичній діяльності фахівців з управління взаєминами з корпоративними клієнтами.

ABSTRACT

The total volume of the explanatory note to the qualification paper on the topic “Airline corporate customer relationship management in the digital environment” is 75 pages and contains 8 figures, 13 tables, 51 used sources.

CLIENT, CUSTOMER ORIENTATION, CRM, COMMUNICATIONS, PROJECT DEVELOPMENT, CORPORATE CLIENTS.

The theoretical basis of managing relations with corporate clients was investigated in the qualification paper. The performance indicators of “WindRose Airline” LLC, the current state of the airline's activities and the state of managing relations with corporate clients were analyzed.

On the basis of the obtained results, specific and substantiated recommendations regarding the implementation of the CRM system project were developed, and a systematic assessment of its effectiveness was also carried out.

The object of research was corporate customer relationship management in the digital environment, while the subject of research was airline corporate customer relationship management in the digital environment.

The obtained results and developed recommendations are significant importance for the practice of customer relationship management, and can also serve as a basis for the development of more effective strategies for interacting with customers.

It is recommended to apply the materials of this qualification paper during scientific research, in the training process and in the practical activities of specialists in the relationship management with corporate clients.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВЗАЄМОДІЇ З КЛІЄНТАМИ	9
1.1. Сутність поняття «клієнт», його характеристика.....	9
1.2. Категорії клієнтів та споживачів в бізнес-середовищі	14
1.3. МЕТОДИ ВЗАЄМОДІЇ З КЛІЄНТАМИ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	19
Висновки до розділу 1	22
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМИНАМИ З КОРПОРАТИВНИМИ КЛІЄНТАМИ АВІАКОМПАНІЄЮ «РОЗА ВІТРІВ»	24
2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Роза Вітрів»	24
2.2. Оцінка фінансово-економічних показників діяльності авіакомпанії.....	38
2.3. Аналіз механізму взаємодії з клієнтами в компанії ТОВ «Роза Вітрів».....	44
Висновки до розділу 2	48
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМИНАМИ З КЛІЄНТАМИ.....	49
3.1. Обґрунтування необхідності удосконалення сучасної системи роботи з корпоративними клієнтами	49
3.2. Розробка проекту впровадження нової crm-системи	55
3.3. Економічне обґрунтування проектної пропозиції	60
Висновки до розділу 3	65
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ.....	66
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	69

ВСТУП

Робота з клієнтами є невід'ємною складовою успіху будь-якої компанії в сучасному світі. В умовах постійних змін у ринкових умовах та зростаючої конкуренції, розуміння та задоволення потреб клієнтів стає визначальним фактором для забезпечення стійкого розвитку підприємства. Клієнти не лише впливають на вигляд товарів чи послуг, але й формують усі аспекти бізнесу, від стратегії розвитку до маркетингових кампаній. Здатність ефективно аналізувати, розуміти та реагувати на динамічні потреби клієнтів стає ключовим фактором для забезпечення довгострокового партнерства та лояльності клієнтів.

Ефективна робота з клієнтами дозволяє не лише задовольняти їхні очікування, але й пропонувати інноваційні рішення та їх подальше удосконалення. Висока клієнто-орієнтованість надає унікальну можливість підприємствам не лише залишатися конкурентоспроможними, але й активно впливати на формування ринку та визначення нових трендів. Враховуючи динаміку сучасного бізнес-середовища, взаємодія та співпраця з клієнтами визначає не лише фінансовий успіх, а й здатність компанії адаптуватися до змін та впроваджувати інновації для досягнення довгострокового розвитку. Цифрове середовище відкриває нові горизонти для взаємодії з корпоративними клієнтами. Використання сучасних інформаційних технологій дозволяє не лише збирати та аналізувати великі обсяги даних про клієнтів, але й оптимізувати бізнес-процеси, забезпечуючи більш оперативне та точне реагування на потреби клієнтів. Це сприяє створенню глибших та більш взаємовигідних відносин з клієнтами, що є основою для довгострокового партнерства.

Управління взаєминами з корпоративними клієнтами в цифровому середовищі включає в себе не лише впровадження новітніх технологій, але й адаптацію бізнес-стратегій до нових умов ринку. Це вимагає комплексного підходу,

що охоплює розвиток аналітичних інструментів, вдосконалення комунікаційних каналів та підвищення компетенцій співробітників. Зростання значення цифрових технологій також диктує необхідність впровадження інноваційних рішень, які дозволяють забезпечити більш високу якість обслуговування клієнтів та підвищити їхню лояльність.

Таким чином, дослідження та аналіз управління взаєминами з корпоративними клієнтами в цифровому середовищі є актуальним і важливим напрямком, що потребує глибокого вивчення та впровадження на практиці. Це дозволить підприємствам не лише зберігати свої позиції на ринку, але й активно розвиватися, реагуючи на сучасні виклики та можливості.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження та пошук шляхів удосконалення роботи з корпоративними клієнтами в цифровому середовищі. Відповідно до визначеної мети, в роботі вирішуються наступні завдання:

- дослідити сучасні методів управління взаєминами з корпоративними клієнтами в цифровому середовищі;
- проаналізувати результати діяльності авіакомпанії «Роза Вітрів» та наявного механізму взаємодії з корпоративними клієнтами;
- розробити рекомендації щодо впровадження проекту CRM-системи та оцінка його ефективності.

Об'єктом дослідження є взаємини з корпоративними клієнтами в цифровому середовищі авіакомпанії «Роза Вітрів», а предметом дослідження - управління взаєминами авіакомпанії з корпоративними клієнтами в цифровому середовищі .

Методи дослідження: структурно-логічний аналіз, узагальнення, індукції, дедукції, аналізу, абстрактно-логічний метод, порівняння та метод сценаріїв для оцінки ризиків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВЗАЄМОДІЇ З КЛІЄНТАМИ

1.1. Сутність поняття «клієнт», його характеристика

Робота з клієнтами є основою успіху для більшості бізнесів у сучасному світі. У постійно змінюваних ринкових умовах і зростаючій конкуренції, розуміння та задоволення потреб клієнтів стає ключовим фактором для сталого розвитку компанії. Клієнти не лише формують асортимент товарів та послуг, але й впливають на всі аспекти бізнесу – від стратегії до маркетингових кампаній. Вміння ефективно аналізувати, розуміти та реагувати на змінні потреби клієнтів є критично важливим для забезпечення довготривалого партнерства та лояльності.

Ефективна робота з клієнтами дозволяє не лише задовольняти їхні очікування, але й перевершувати їх, пропонуючи інноваційні рішення та вдосконалюючи їх надалі. Високий рівень клієнтоорієнтованості надає підприємствам можливість не лише залишатися конкурентоспроможними, але й активно впливати на ринок, формуючи нові тренди. З огляду на динамічність сучасного бізнес-середовища, взаємодія та співпраця з клієнтами визначає не лише фінансовий успіх, але й здатність компанії адаптуватися до змін та впроваджувати інновації для довготривалого розвитку.

В Україні клієнтське обслуговування часто характеризується високим рівнем гостинності та індивідуальним підходом. У різних галузях і компаніях взаємодія з клієнтами може мати свої специфічні риси, проте загальна тенденція полягає в створенні теплої та дружньої атмосфери під час спілкування. Українські менеджери з обслуговування клієнтів зазвичай прагнуть знайти індивідуальний підхід до

кожного клієнта, уважно вислуховуючи їхні потреби і намагаючись максимально задовольнити їхні очікування.

Нижче представлені додаткові різновиди поняття «клієнт» залежно від певних особливостей (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Різновиди поняття «клієнт» в залежності від певних особливостей

Особливість	Визначення поняття «клієнт»
За рівнем взаємодії	Особа або компанія, яка взаємодіє з певним бізнесом чи надає певній організації можливість надати свої продукти чи послуги.
Платник послуг або товарів	Клієнт може бути платником, який придбаває товари або послуги в обмін на гроші або інші цінності.
Взаємодія у сфері послуг	У сфері послуг клієнт може виступати як особа, яка отримує консультації, підтримку чи інші послуги.
Лояльність і взаємовідносини	Лояльність клієнтів є важливою для бізнесу, іншої організації чи надавача послуг. Забезпечення задоволеності клієнта може призвести до довгострокових відносин та повторних покупок.
Клієнтський сервіс	Надання високоякісного клієнтського сервісу відіграє важливу роль у взаємодії з клієнтами. Сервіс містить різні аспекти, такі як відповідь на запитання, вирішення проблем, спілкування тощо.
Взаємовідносини в сфері технологій	У сфері технологій "клієнт" може вказувати на користувача програмного забезпечення, платформи або онлайн-сервісу.

Джерело: сформовано автором на основі [3, с. 27]

Поняття «клієнт» має різні визначення залежно від сфери та особливостей діяльності компанії. Однак загальна сутність цього терміну пов'язана з «...особою чи організацією, яка користується послугами чи продуктами іншої особи, компанії чи системи» [3, с. 41].

Концепція клієнта визначається як особа або організація, що користується послугами або продуктами іншої сторони та взаємодіє з нею через різноманітні канали. Глибоке розуміння потреб та очікувань клієнтів є важливим для надання кращого сервісу та підтримки стабільних взаємовідносин на тривалому терміні [3,с.27].

У контексті бізнесу та маркетингу термін "клієнт" охоплює осіб або організації, які придбали товари або послуги від певної компанії чи підприємства. Клієнти є основним джерелом прибутку для бізнесу, і успішна діяльність часто залежить від здатності задовольнити їхні потреби та очікування [13, с. 129].

Термін "клієнт" використовується у різних сферах з різноманітними значеннями. У бізнесі та маркетингу він відноситься до осіб або організацій, що здійснюють покупки, може бути як роздрібним, так і оптовим покупцем. У банківському секторі клієнт - це той, хто має рахунок в банку та користується його послугами [13, с. 37].

У галузі інтернет-технологій та програмного забезпечення поняття "клієнт" вказує на користувача, який виконує дію з певним сервісом чи продуктом. У консалтинговій сфері клієнт - це особа або компанія, що замовляє консультаційні послуги. У соціальних науках та психології визначення "клієнт" використовується для позначення особи чи групи, яку вивчають в рамках дослідження. У медичному контексті клієнт - це особа, що отримує медичні послуги від лікаря або клініки. Визначення терміну "клієнт" може суттєво різнитися залежно від галузі застосування, і це важливо враховувати при роботі з цим поняттям.

Опис портрету клієнта будь-якого бізнесу може включати різноманітні характеристики, які допомагають краще розуміти та ефективніше взаємодіяти зі своїми клієнтами.

По-перше, варто звернути увагу на демографічні характеристики, такі як вік, стать, освіта, рівень доходів, місце проживання та інші фактори. Ці дані допомагають адаптувати стратегію бізнесу до конкретних потреб та особливостей різних груп клієнтів.

Психографічні характеристики, такі як інтереси, стиль життя, цінності та переконання, відображають внутрішній світ клієнта. Ця інформація дозволяє створювати більш персоналізовані стратегії маркетингу та обслуговування.

Поведінкові характеристики, такі як покупницькі звички, уподобання, частота покупок та канали комунікації, допомагають розуміти споживчу поведінку клієнтів та їхні потреби.

Важливими показниками успішності бізнесу є рівень лояльності та задоволеності клієнтів. Аналіз цих характеристик включає збір відгуків, вивчення рівня повторних покупок та інші метрики.

При оцінці ефективності роботи з клієнтами важливо враховувати способи їхньої взаємодії з бізнесом та вибір каналів комунікації, таких як онлайн-платформи, відвідування магазинів, використання соціальних мереж тощо.

Узагальнюючи, перелічені характеристики допомагають бізнесу розробляти персоналізовані стратегії маркетингу, забезпечувати високий рівень задоволення клієнтів та виявляти напрямки для подальшого розвитку продуктів та послуг.

Поняття "клієнт" у бізнесі є досить багатограним і має свої особливості, які визначаються контекстом та специфікою кожної конкретної ситуації. Клієнти виступають як основні учасники у процесі обміну товарів або послуг, центр уваги будь-якої бізнес-діяльності. Вони можуть мати різноманітні потреби, бажання та очікування, що вимагають індивідуального підходу. Успішні бізнеси прагнуть створити та зберігати лояльність клієнтів, яка базується на довірі та задоволеності

їхніх потреб. Задоволення потреб клієнтів є однією з основних мет цілей бізнесу. Важливе значення має наявність ефективних механізмів зворотного зв'язку, культура обслуговування та постійний розвиток відносин з клієнтами. Розуміння та ефективна взаємодія з клієнтами визначають успіх та стійкість бізнесу на ринку.

Взаємодія з клієнтами для власника бізнесу є ключовою складовою успіху його підприємства. Особливості цієї взаємодії визначаються не лише процесами обслуговування, а й стратегіями взаємодії та підходами до керування відносинами з клієнтами.

По-перше, власник бізнесу повинен мати чітке розуміння потреб та очікувань своїх клієнтів. Це означає аналіз ринку, збір відгуків та регулярну зворотній зв'язок з клієнтами для того, щоб адаптувати продукти або послуги під їхні потреби.

По-друге, власник бізнесу повинен створити ефективну систему обслуговування клієнтів, що включає в себе не лише швидке та якісне вирішення проблем, а й надання додаткових послуг або консультацій.

По-третє, важливо розвивати та зберігати лояльність клієнтів. Це може бути досягнуто за допомогою програм лояльності, знижок або спеціальних пропозицій для постійних клієнтів.

Крім того, власник бізнесу повинен бути готовий до змін та постійно покращувати свої послуги або продукти відповідно до змінних потреб ринку та клієнтів.

Нарешті, успішна взаємодія з клієнтами для власника бізнесу передбачає не лише реактивність на їхні потреби, але й прогнозування їхніх майбутніх потреб і відповідне адаптування бізнес-стратегії.

Клієнт - це не лише основний учасник в процесі обміну товарів або послуг, але і особа, яка має свої унікальні риси та характеристики, що впливають на їхню взаємодію з бізнесом. Ось деякі з них:

Унікальні потреби: Кожен клієнт має свої власні потреби та бажання, які визначаються їхніми індивідуальними характеристиками, такими як вік, стать, соціальний статус, освіта тощо.

Ступінь задоволеності: Клієнти можуть бути задоволеними, незадоволеними або нейтральними стосовно продуктів чи послуг бізнесу. Рівень задоволеності може впливати на їхню лояльність та відношення до компанії.

Комерційна поведінка: Комерційна поведінка клієнта описує їхні дії та реакції на ринкові пропозиції. Вона може включати покупки, відмови, пошуки інформації, взаємодію зі співробітниками бізнесу тощо.

Відношення до ризику: Деякі клієнти можуть бути більш схильні до ризику, тобто готові приймати ризиковані рішення, тоді як інші можуть бути більш консервативними та уникали ризиків.

Канали комунікації: Клієнти можуть використовувати різні канали комунікації з бізнесом, такі як особистий контакт, телефон, електронна пошта, соціальні мережі тощо.

Ціннісні установки: Ціннісні установки клієнтів визначають їхні погляди, переконання та цінності, які впливають на їхні вибори та рішення.

Користувальницький досвід: Користувальницький досвід клієнта описує їхні попередні взаємодії з бізнесом, включаючи позитивні та негативні враження, що можуть впливати на їхнє майбутнє ставлення до компанії.

1.2. Категорії клієнтів та споживачів в бізнес-середовищі

У сфері бізнесу споживачі та клієнти можуть розділятися на різні категорії з різних причин, оскільки вони можуть відрізнятися за різними характеристиками, потребами, здібностями та іншими параметрами.

Однією з найпоширеніших категорій клієнтів є "оптові клієнти" та "одноразові клієнти" - це дві основні групи, які відрізняються за обсягом та характером своїх покупок. Розглянемо основні відмінності між цими двома категоріями (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Порівняння категорій клієнти

Показник	Оптові клієнти	Одиничні клієнти
Головна характеристика	Купують товари чи послуги великими партіями чи оптом.	Купують товари чи послуги в обмеженій кількості для власного використання.
Вплив на можливу цінову політику	Можливість отримати індивідуальні умови співпраці через обсяг покупок.	Зазвичай не мають значного впливу на цінову політику чи умови постачання.
Вплив на умови отримання знижок	Зазвичай великі об'єми покупок, що сприяє отриманню знижок від постачальників.	Зазвичай невеликі обсяги покупок, що визначає їхню обмежену вагу у впливі на умови постачання.
Різниця в обсязі покупок та аргументації потреб	Зазвичай мають більший обсяг покупок порівняно з іншими клієнтами.	Частіше покупки базуються на індивідуальних потребах та уподобаннях.
Приклади	Дистриб'ютори, роздрібні постачальники, виробники, які закупають сировину оптом.	Індивідуальні покупці, клієнти роздрібних магазинів, ресторанів, онлайн-магазинів для фінального споживача.

Джерело: сформовано автором на основі [21, с. 7]

Другою за поширеністю категорією клієнтів є «внутрішні» та «зовнішні». Терміни «внутрішні клієнти» і «зовнішні клієнти» вказують на дві різні групи клієнтів у бізнес-середовищі, і вони мають різні характеристики та особливості взаємодії (табл. 1.3).

Обидві категорії клієнтів, як зовнішні, так і внутрішні, є важливими для успішності бізнесу. Зовнішні клієнти визначають зовнішню репутацію та прибутковість компанії, тоді як внутрішні клієнти впливають на ефективність та колективну працездатність організації.

Ще однією важливою категорією клієнтів є «корпоративні» та «роздрібні» клієнти. "Корпоративні клієнти" - це компанії та організації, які купують товари або послуги для власного вжитку чи подальшого використання у своїй діяльності. На відміну від них, "роздрібні клієнти" - це індивідуальні споживачі, які здійснюють покупки для особистого використання.

Корпоративні клієнти є важливим визначенням у бізнес-середовищі, характеризуються певними особливостями та вимогами. Ці клієнти, спрямовані на великі компанії та організації, здійснюють покупки для використання в бізнес-процесах. Вони часто роблять значні обсяги покупок і можуть приймати стратегічні та обґрунтовані рішення при придбанні товарів чи послуг.

Протилежно до цього, роздрібні клієнти, які здійснюють покупки для власного використання, характеризуються меншими обсягами покупок. Вони часто роблять імпульсивні покупки або базують свої рішення на особистих уподобаннях.

У сучасному світі класифікація клієнтів стає все більш розширеною, включаючи нові категорії, такі як активні користувачі мобільних додатків, онлайн-покупці та традиційні офлайн-клієнти.

Нові тенденції в технологіях дозволили виділити нові категорії клієнтів, такі як клієнти, що активно використовують мобільні додатки, онлайн-покупці та традиційні офлайн-клієнти. Загальну класифікацію можна представити на рис. 1.1.

Таблиця 1.3 – Порівняння категорій клієнтів за поширеністю

Ознака	Зовнішні клієнти	Внутрішні клієнти
Визначення	Особи чи організації, що не належать безпосередньо до бізнесу, але взаємодіють з ним у якості покупців, користувачів чи отримувачів послуг чи товарів.	Особи чи відділи в межах самої компанії, що взаємодіють як "постачальники" та "споживачі" послуг, інформації чи товарів.
Приклади	Клієнти, які купують товари або послуги в магазині.	Один відділ компанії, що надає іншому відділу необхідні дані чи послуги.
	Користувачі онлайн-платформи чи програмного забезпечення.	ІТ-відділ, що надає технічну підтримку іншим підрозділам компанії.
	Клієнти, які отримують консультації чи послуги від консалтингової фірми.	Кадрова служба, що надає послуги співробітникам компанії.
Особливості	Зовнішні клієнти можуть впливати на прибутковість бізнесу.	Взаємодія між внутрішніми клієнтами є основою внутрішньої ефективності компанії.
	Задоволення зовнішніх клієнтів важливо для лояльності та повторних покупок.	Забезпечення якісних послуг внутрішнім клієнтам може позитивно впливати на робочий процес та загальні результати.

Джерело: сформовано автором на основі [9, 24].

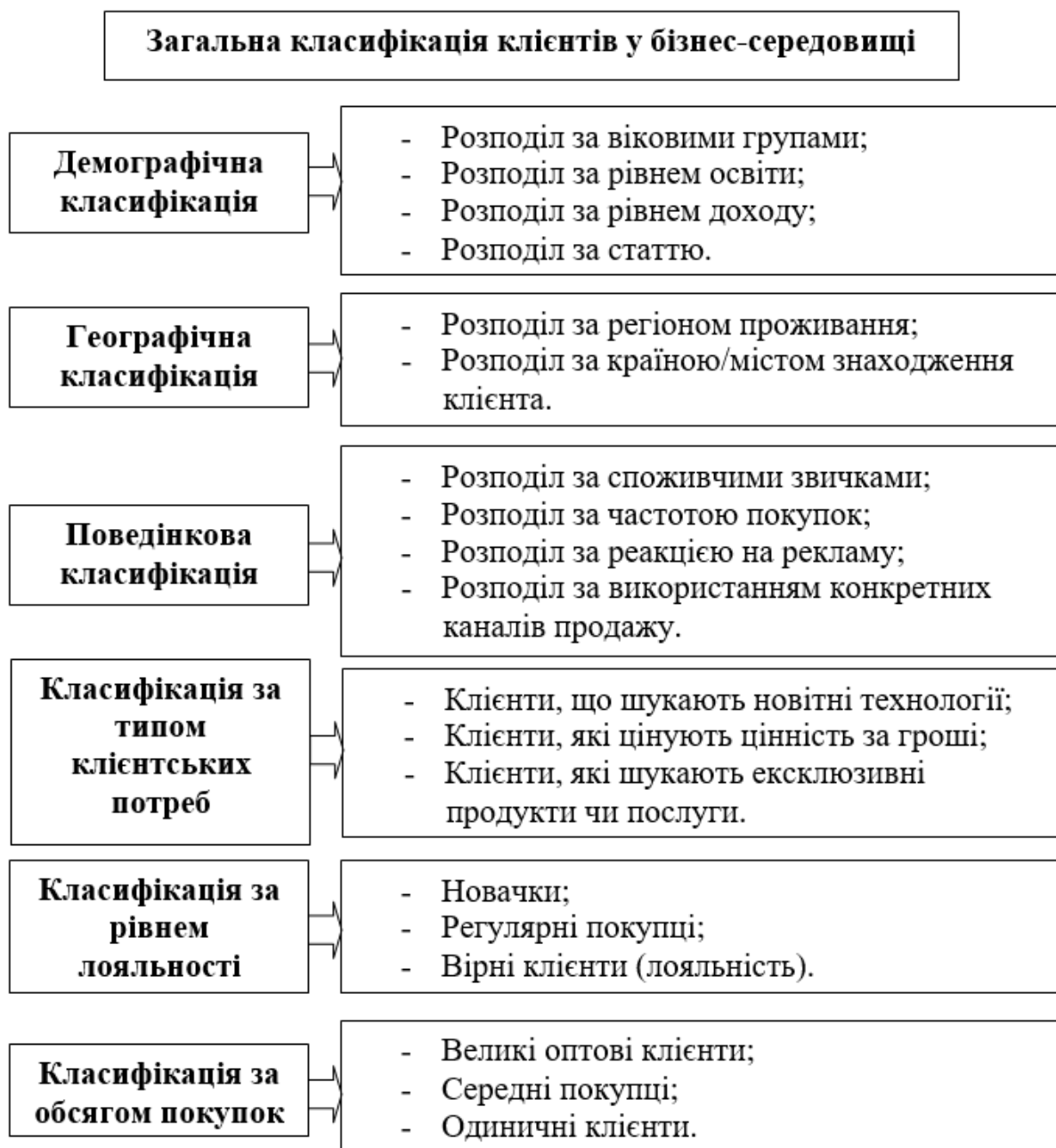


Рисунок 1.1 – Загальна класифікація клієнтів у бізнес-середовищі

Ця класифікація може бути використана окремо чи комбінуватися в залежності від конкретних потреб бізнесу та його стратегічних цілей. Зрозуміння різних сегментів клієнтів дає можливість бізнесам персоналізувати стратегії

маркетингу та обслуговування для кращого задоволення потреб різних груп клієнтів.

Клієнт для компаній є головним об'єктом на який направлені всі зусилля, щоб досягти популярності та прибутковості компанію. Важливу роль відграють саме корпоративні клієнти, які здійснюють закупівлю послуг за звичай в великих обсягах.

1.3. Методи взаємодії з клієнтами в системі менеджменту організації

Комунікація з клієнтами в системі менеджменту організації є важливим елементом успішного бізнесу. Ефективну комунікацію з клієнтами може поліпшити їхнє задоволення, збільшити лояльність та сприяти збільшенню прибутку.

Найбільш поширені методи взаємодії з клієнтами в системі менеджменту організації:

1. Клієнтський сервіс по телефону: надання підтримки та консультаційних послуг через телефонну лінію для вирішення питань та вирішення проблем клієнтів.
2. Електронна пошта: спілкування з клієнтами через електронну пошту для вирішення запитів, надання інформації та вирішення проблем.
3. Онлайн-чат: надання швидкої підтримки та відповідей на запитання клієнтів через онлайн-чат на веб-сайті компанії.
4. Соціальні медіа: взаємодія з клієнтами через популярні соціальні медіа платформи для відповідей на питання, надання інформації та вирішення скарг.
5. Особисті зустрічі: організація особистих зустрічей з клієнтами для вирішення складних питань, обговорення умов співпраці та збільшення лояльності.
6. Вебінари та онлайн-конференції: проведення вебінарів та онлайн-конференцій для надання інформації, навчання клієнтів або обговорення питань.

7. Збори з клієнтами: організація спеціальних заходів або зборів з клієнтами для обговорення стратегічних питань та вирішення проблем.

8. Форми зворотнього зв'язку: створення можливостей для клієнтів поділитися своїми враженнями, пропозиціями та скаргами через онлайн-форми або анкети.

Ці методи взаємодії допомагають підтримувати ефективність та задоволення клієнтів, що є ключовими аспектами успішного бізнесу.

Ці методи можна поєднувати та налаштовувати безпосередньо до конкретних потреб та характеру бізнесу організації. Загальна ідея полягає в тому, щоб створити інтегровану систему взаємодії, де кожен окремий метод доповнює та підтримує інші, забезпечуючи гармонійний та ефективний досвід для клієнтів.

використання неформальних стратегій може доповнити формальні методи взаємодії з клієнтами, зробивши їх взаємодію з компанією більш приємною та ефективною. Ось кілька неформальних стратегій, які використовують для покращення відносин із клієнтами:

1. Індивідуальний підхід: Звертання до клієнтів за іменем, пам'ятання їхніх уподобань та індивідуальних характеристик може створити враження особистого підходу та уваги до деталей.

2. Відкритість та доступність: Створення відкритої та дружньої атмосфери для спілкування з клієнтами, де вони можуть вільно висловлювати свої думки та побажання.

3. Подяки та винагороди: Використання подяк та винагород за лояльність може стимулювати клієнтів повертатися до вашої компанії та рекомендувати її іншим.

4. Створення спільноти: Організація спільноти навколо вашого бренду через соціальні медіа або події може підвищити відчуття належності та залученості клієнтів.

5. Емоційний зв'язок: Використання комунікаційних засобів, які виражають емоції та співчуття, може зміцнити зв'язок з клієнтами та зробити їх більш лояльними.

Ці неформальні стратегії можуть доповнити формальні методи взаємодії з клієнтами, сприяючи покращенню відносин та збільшенню задоволення клієнтів від співпраці з вашою компанією.

Використання неформальних методів взаємодії з клієнтами може створювати особисте та гармонійне спілкування, що має важливе значення для утворення позитивного уявлення про бренд та визначення його унікального стилю.

У виборі методів взаємодії з клієнтами в Україні надається пріоритет декільком ключовим аспектам. По-перше, мовна чутливість визнається як ключовий фактор у зв'язку з багатомовністю країни. Компанії враховують мовні особливості при наданні інформації та обслуговуванні клієнтів. Крім того, культурні реалії теж враховуються, і в комунікаціях з клієнтами виявляється розуміння та повага до культурних традицій, свят та поглядів.

Поміж іншого, в українському бізнесі велике значення приділяється локальному контексту та урахуванню особливостей різних регіональних ринків України. Це передбачає адаптацію продуктів, послуг та рекламних матеріалів до конкретних умов регіонів. Специфіка галузі також береться до уваги при виборі методів, і компанії використовують більш специфічні стратегії взаємодії в залежності від характеристик свого бізнесу.

Технологічний прогрес не залишається осторонь, і українські компанії активно використовують сучасні технології, такі як онлайн-комунікації, мобільні додатки та інноваційні підходи в спілкуванні з клієнтами. Постійне вивчення глобальних тенденцій та впровадження передових практик допомагає українським компаніям підвищити якість обслуговування та забезпечити задоволеність та лояльність своїх клієнтів.

Українські компанії активно використовують CRM-системи для збору та аналізу даних про клієнтів з метою персоналізації обслуговування та вдосконалення стратегій продажів та маркетингу.

Соціальні мережі стають важливим каналом комунікації та реклами, де компанії взаємодіють зі своєю аудиторією, проводять рекламні кампанії та отримують зворотній зв'язок.

Електронна пошта та розсилки використовуються для інформування клієнтів про новини, пропозиції та знижки. Онлайн-чат та підтримка надають можливість клієнтам отримати оперативну відповідь на свої питання та розв'язати проблеми у режимі реального часу.

У цифровій епохі також важливими є опитування та збір зворотного зв'язку, які допомагають компаніям адаптувати свою діяльність до реальних потреб клієнтів. На додаток до формальних методів, неформальні стратегії, такі як блоги та контент-маркетинг, організація подій та вебінарів, гумор та особистий підхід, персоналізація комунікації, зацікавленість в життєвих подіях клієнтів та створення спільнот, також використовуються для покращення взаємодії та створення позитивного іміджу компанії. Ці методи узгоджені з українськими реаліями та споживацькими уподобаннями, роблячи акцент на індивідуальних підходах та врахуванні місцевого контексту в усіх аспектах взаємодії з клієнтами.

Висновки до розділу 1

В цьому розділі ми дізналися, що взаємодія з клієнтами в сучасному бізнес-середовищі вимагає комплексного підходу, що включає як формальні, так і неформальні методи. Українські компанії активно використовують цей підхід, враховуючи різноманітні аспекти, такі як мовність, культурні та регіональні

особливості, а також технологічні інновації. Використання CRM-систем, соціальних мереж, електронної пошти, онлайн-чату та інших інструментів дозволяє підтримувати ефективну комунікацію з клієнтами, персоналізувати обслуговування та створювати позитивний імідж компанії. Крім того, неформальні методи, такі як контент-маркетинг, організація подій та особистий підхід, доповнюють формальні стратегії, роблячи взаємодію з клієнтами більш приємною та ефективною. В цілому, українські компанії виявляють гнучкість та адаптивність, використовуючи різноманітні методи взаємодії з клієнтами для досягнення успіху в умовах сучасного ринкового середовища.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМИНАМИ З КОРПОРАТИВНИМИ КЛІЄНТАМИ АВІАКОМПАНІЄЮ «РОЗА ВІТРІВ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Роза Вітрів»

Обране підприємство ТОВ «Роза вітрів» створен 28 жовтня 2003 року. З моменту створення авіакомпанія з невеликого підприємства перетворилася у стабільного (не враховуючи ситуації з епідемією) , прогресивного гравця ринку авіа перевезень.

У ТОВ «Роза Вітрів» застосовується органічний тип організаційної структури з елементами бюрократичного.

Даний підхід відвертає подання про ефективність організації як "організованою" і працюючої з чіткістю годинного механізму; навпаки, вважається, що ця модель проводить радикальні зміни, що забезпечують пристосовність організації до об'єктивних вимог реальної дійсності.

Відносини між елементами структури управління підтримуються завдяки зв'язкам, що прийнято поділяти на горизонтальні і вертикальні. Перші носять характер погодження і є однорівневими. Другі - це відносини підпорядкування. Необхідність в них виникає при ієрархічності побудови системи управління, це наведено у рис. 2.1.

У ТОВ «Роза Вітрів» вони вертикальні. Даний тип зв'язків ефективний для організації, тому що у кожного відділу безпосередньо є керівник, це полегшує організаційний процес.

У ТОВ «Роза Вітрів» змішана система структури управління, в якій поєднується лінійна і функціональна системи. У цьому випадку рішення,

підготовлені функціональними підрозділами розглядаються і затверджуються лінійним керівником, який передає їх підлеглим підрозділам.

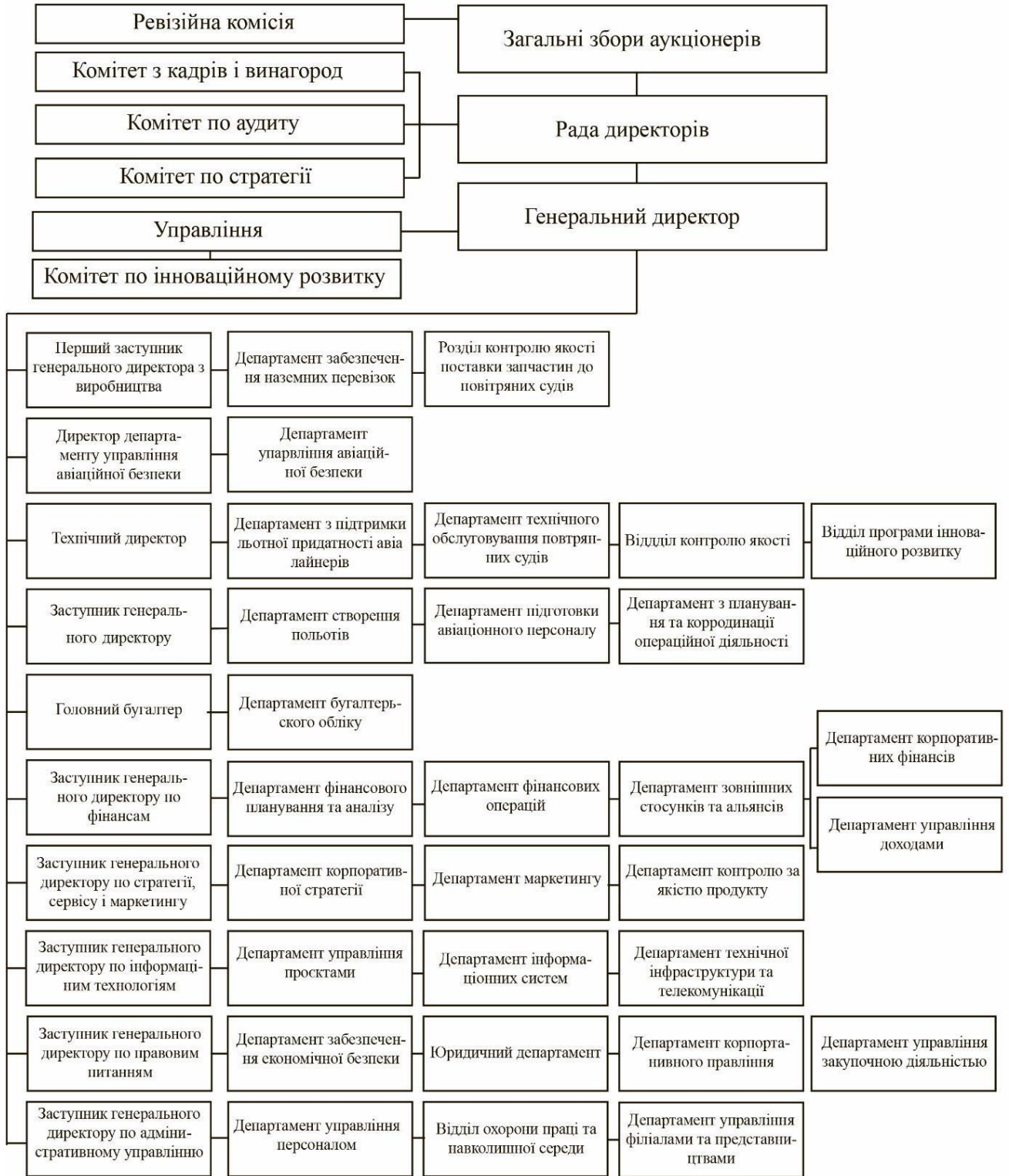


Рисунок 2.1- Організаційна структура ТОВ «Роза Вітрів»

Нижче в таблиці 2.1 розглянуті функції основних відділів в авіакомпанії ТОВ «Роза Вітрів».

Таблиця 2.1 - Функції основних відділів ТОВ «Авіакомпанія «Роза вітрів»

Відділ	Функції відділу
Відділ стратегії, сервісу та маркетингу	Управління корпоративною системою, контроль за якістю послуг та сервісу, просування авіакомпанії як «бренду», планування подальшої стратегії та напрямку бренда, розробка цінової політики компанії.
Відділ аналітики та фінансів	Бухгалтерський облік, розподіл прибутку компанії, керування економічними ризиками, управління фінансовими операціями.
Відділ технічного обслуговування	Підтримка льотної придатності авіа-лайнєрів, технічне обслуговування повітряних судів та іншої інфраструктури.
Відділ організації польотів	Управління авіа напрямками, управління авіаційною безпекою, планування на координації операційної діяльності, підготовка персоналу.

Джерело: сформовано автором на основі [16, с.73]

При дуже великому обсязі різноманітних питань така схема надзвичайно ускладнює роботу лінійного керівника. Для її спрощення з певних питань функціональні підрозділи можуть безпосередньо керувати нижчестоящими підрозділами. Раціональна структура управління визначається типом підприємства, його масштабом і характеристиками. На підприємствах можуть бути використані без цехова, цехова, корпусні або змішана структури управління.

Основними видами діяльності «Роза вітрів» є авіаційні перевезення пасажирів і вантажів майже по всій Україні.

У дві тисячі сьомому році «Роза вітрів» отримала сертифікацію авіаційного оператора і розпочала свою діяльність з регулярними та чартерними рейсами під назвою "Windrose". У дві тисячі восьмому році компанія Роза Вітрів розпочала свою діяльність на ринці регулярних авіа- перевезень, з рейсами Київ-Москва та Харків-Стамбул. Через деякий час другий напрямок відмінили, а перший передали авіакомпанії ТОВ «Аеросвіт».

На зараз послуги авіакомпанії полягають, в першу чергу, в проведенні туристичних, чартерних, корпоративних, та навіть VIP-перельотів.

Компанія «Роза вітрів» наразі - молода авіакомпанія, яка швидко зростає, та завжди займає гарні позиції в зростаючому трафіку авіа рейсів і першою, що володіє літаками у різних аеро-гаванях нашої країни, для того щоб мати можливість забезпечити своїх пасажирів найзручнішим планом перельоту. Для наймаксимальнішого враження своїх клієнтів, авіакомпанія створила різні кулінарні меню для всіх народів та смаків.

Тільки найкваліфікованіші, та найкращі з тих хто пройшли стажування пілоти з мінімальним нальотом більше десяти тисяч годин несуть вірну службу в компанії «Wind Rose». Пілоти, що отримали сертифікацію від Авіаційної адміністрації України, навчаються в найсучасніших навчальних закладах нашого світу. Авіаборти завжди тримають світову планку та відповідають вимогам міжнародної авіа безпеки.

ТОВ «Роза вітрів» - один із перших авіаперевізників в нашій країні, який експлуатував літаки компанії Boeing нового покоління, такі як - Boeing-737-800 на особистих авіарейсах. Ці літаки на протязі року літали під логотипом Windrose.

У 2009 авіапарк Windrose поповнили свіжі регіональні авіалайнери Embraer 195. На сьогоднішній день запущений процес реновації старих авіалайнерів підприємства.

Напочатку 2010 р. через отримання певного контролю над ТОВ «Роза вітрів» таких структур, наближених до когорти підприємства «Приват», що у ті часи мав

частину владу над акціями компанії «Аеросвіт», компанія «Роза вітрів» почала приєднуватися в такий собі авіа-альянс, очолювала котрий авіакомпанія «Аеросвіт». Авіалайнери ТОВ «Роза вітрів» почали курсувати за старими маршрутами компанії «Аеросвіт», а йому ж на сам перед були віддані регулярні авіарейси.

Після того як компанія «Аеросвіт» збанкрутувала, ТОВ «Роза вітрів» приймала участь у інших, схожих альянсах, які складалися з таких авіакомпаній, що контролювалися різними структурами, наближеними до когорти «Приват», до якої також входили компанії «Дніпроавіа», «АК», «Роза вітрів». Літаки саме цих компаній взаємозамінювалися на різних рейсах та часто можуть виконувати авіарейси навіть під позивними «Міжнародні авіалінії України».

Таблиця 2.2 – Склад та характеристики парку літаків ТОВ «Авіаційна компанія «Роза вітрів»

Характеристика	Airbus A320	Airbus A321	Embraer ERJ-145		
			EU	EP	LP
Кількість в парку	1	5	2	2	3
Кількість пасажирів	180	218	49	49	48
Крейсерська швидкість, км/год	840	840	833	833	833
Дальність польоту, км	6.150	5.950	2224	2224	2873
Максимальна злітна вага, кг	77.000	93.500	19990	20990	22000

Джерело: сформовано автором на основі [6, с.87]

Одними із перших, авіакомпанія «Роза вітрів» почала використовувати новітні літаки, найкращий міжнародних брендів, такі як - 5 авіа-бортів Airbus A-321, 1 авіа-борт Airbus A-320 та 7 авіалайнерів Embraer ERJ-145.

Airbus A320 - сімейство узкофюзеляжних літаків для авіаліній малої і середньої протяжності, розроблених європейським консорціумом «Airbus S.A.S».

Випущений в 1988 році, він став першим масовим пасажирським літаком, на якому була застосована електродистанційна система управління.

Після успіху Airbus A300 консорціум Airbus розпочав розробку нового літака, покликаного замінити найпопулярніші на той час моделі - Boeing 727 та ранні варіанти Boeing 737. Планувалося створити літак аналогічних розмірів, але більш економічний, з різними варіантами пасажиромісткості. Цифрові технології мали дати A320 перевагу над основними конкурентами - Boeing 727 і 737.

26 квітня 2012 року було випущено перший літак сімейства A320 зі зміненими вінглетами.

Airbus A321 є найбільшим представником сімейства літаків Airbus A320. Він має подовжений фюзеляж у порівнянні з іншими моделями та підвищену пасажиромісткість. Існує дві пасажирські модифікації літака. Airbus A321-100, який вийшов на авіалінії в 1994 році, мав меншу дальність польоту порівняно з іншими літаками сімейства. На моделі Airbus A321-200, яка здійснила перший політ у 1995 році, встановили додатковий бак і більш потужні двигуни, що збільшило дальність польоту до рівня A320.

Всього було побудовано майже 1000 літаків Airbus A321, і виробництво триває. Подальшим розвитком авіалайнера стане модель A321neo, перші екземпляри якої зараз проходять випробування.

Embraer ERJ-145 - основна модель сімейства регіональних реактивних літаків ERJ (Embraer Regional Jet), розробленого бразильською авіабудівною компанією Embraer на початку 1990-х років. Окрім базової моделі, існує кілька модифікацій із збільшеною дальністю польоту: ERJ-145ER (Extended Range), ERJ-145LR (Long Range) та ERJ-145XR.

Літак експлуатується в авіакомпаніях з 1996 року. За час серійного виробництва було випущено більше 700 ERJ-145, і виробництво триває в Бразилії та з 2004 року також в Китаї.

ТОВ «Роза Вітрів» робить ставку на яскравий і легко запам'ятовуваний вигляд

літаків. Різнокольорова гама з червоного, рожевого та бірюзового привертає увагу і виділяє корпоративні авіалайнери серед конкурентів. Літак - велика конструкція, яку видно в небі на відстані десятків тисяч метрів, тому дизайнери авіакомпанії Windrose використовують його як рекламний щит, прикрашаючи фірмовими квітами авіакомпанії.

Фірмовий стиль авіакомпанії Windrose в Україні - незвичайний і сучасний, асоціюється зі стрімким польотом літака. Обличчям авіаліній служить фірмовий логотип, на якому зображені квіти у фірмових кольорах компанії.

Авіакомпанія «Windrose» однією з перших на українському ринку надала своїм клієнтам можливість бронювати квитки на авіарейси онлайн, не виходячи з дому. Головною перевагою послуги онлайн бронювання є її зручність.

База даних складається з усіх можливих рейсів авіакомпаній, з яких автоматично підбираються ті, що відповідають запиту клієнта. Таким чином, за клієнта виконується найскладніша частина роботи, яка зазвичай займає більшу частину часу при плануванні поїздки. Все, що йому потрібно зробити, - це вказати в пошуковій формі дати та маршрут. Якщо у клієнта немає чітких обмежень по цих пунктах, він може розглянути різні варіанти, оскільки ціна може дуже сильно змінюватися з дня на день. Також на ціну можуть впливати аеропорт та час перельоту. Lowcost квитки авіакомпанії Windrose які пропонуються для онлайн броні, користуються величезною популярністю. Відсутність бізнес класу і багатьох безкоштовних послуг, велика кількість рейсів - основні причини низької вартості квитків. Тому lowcost рейси авіакомпанії є відмінним вибором для тих, хто хоче зробити свою подорож бюджетною. Зрештою, далеко не у всіх є можливість літати бізнес-класом, та й не всім потрібні його зручності. Купуючи недорогі квитки через інтернет, споживачі значно економлять час на підготовку до перельоту.

Одночасно з бронюванням авіаквитків онлайн, є можливість легко і швидко замовити додаткові послуги, наприклад, для дітей клієнтів. Зробити це можна за допомогою спеціальних опцій на сайті бронювання, або зв'язавшись будь-яким

зручним способом з операторами безпосередньо - через пошту або по телефону. Оплату покупки спрощує використання кредитної картки. Після цього клієнт отримує електронну квитанцію і може спокійно їхати в аеропорт.

Корпоративна форма авіакомпанії «Windrose» є унікальною в своєму роді, на самперед тому що вона була розроблена професіоналом своєї справи, а саме одним з найпопулярніших українських дизайнерів одягу – Андре Таном.

Стратегічна масштабна програма соціальної відповідальності є одним з основоположних принципів діяльності авіакомпанії «Роза Вітрів» і передбачає:

- заміну застарілих енергоємних типів аеролайнерів на нові паливо - ефективні;
- скорочення енергоємності операційної діяльності шляхом впровадження ресурсозберігаючих процесів і технологій;
- оптимізацію маршрутної мережі і застосування нових технологій пілотування, що сприяють зниженню шуму і викидів забруднюючих речовин від двигунів повітряних суден в атмосферу;
- впровадження передових і вдосконалення існуючих технологій і матеріалів, що забезпечують найбільш екологічно безпечне технічне обслуговування повітряних суден;
- управління відходами з метою мінімізації їх впливу на навколишнє середовище з акцентом на вторинну переробку сировини («рециклінг») як найбільш ефективний метод утилізації відходів;
- моніторинг та аналіз операційної діяльності та технологічних процесів з метою виявлення нових можливостей підвищення екологічних показників;
- використання показників екологічної ефективності в якості одного з ключових критеріїв при виборі постачальників і підрядників;
- прагнення відповідати найвищим міжнародними стандартами в галузі захисту навколишнього середовища;
- підвищення рівня інформованості працівників авіакомпанії в області

охорони навколишнього середовища, мотивуючи їх до дбайливого витрачання всіх видів ресурсів, вихованню культури утилізації відходів.

Для вирішення поставлених завдань впроваджена і постійно вдосконалюється система екологічного менеджменту, яка відповідає міжнародним стандартам серії ISO 14000, що забезпечує відповідність діяльності компанії вимогам українського та міжнародного права в цій галузі, а також сприяє вибору найбільш оптимальних шляхів в досягненні цілей екологічної політики. У авіакомпанії «Роза Вітрів» діє система екологічного управління і виробничого екологічного контролю, що включає передові природоохоронні технології і стандарти. Прийнята Програма енергозбереження та підвищення екологічної ефективності, повністю відповідає екологічній стратегії IATA. Програма з енергозбереження дозволяє «Розі Вітрів» економити до 0,5 млн. тон авіа-палива в рік і знизити його витрати до 2020 рік на 43,6%.

Основним напрямком інноваційного розвитку ТОВ ««Розі Вітрів»» є розробка та впровадження передових технологій у виробничій та організаційних сферах із застосуванням сучасних методів кооперації і співробітництва з компаніями малого та середнього бізнесу, вузами та науково-дослідними організаціями. Інноваційна діяльність забезпечить досягнення стратегічних цілей високопродуктивними засобами, які сприяють:

підвищенню рівня енергоефективності, ресурсозбереження, авіаційної і польотної безпеки, екологічності, якості сервісу і технічних послуг; зниження собівартості продукції і споживання палива; оптимізації бізнес-процесів і корпоративної структури; формування інноваційної активності і професійної переваги співробітників і фахівців Компанії.

Напрями інноваційного розвитку:

- підвищення ефективності виробничої діяльності та супутніх процесів;
- авіаційно-технічне забезпечення та виробництво польотів;
- підвищення рівня обслуговування пасажирів;

- розвиток системи безпеки;
- енергоефективність та ресурсозбереження;
- екологічна ефективність;
- удосконалення організаційної та управлінської структури компанії;
- удосконалення і реінжиніринг основних бізнес-процесів;
- система стандартизації та контролю якості;
- розвиток системи управління інноваційною діяльністю;
- створення інноваційної екосистеми;
- розвиток інноваційних it-технологій;
- система мотивації інноваційної активності персоналу.

В рамках реалізації програми інноваційного розвитку компанія «Роза Вітрів» ставить перед собою завдання збільшити перевезення пасажирів до в 2,5-3 рази зайняти до 30% ринку авіаперевезень. Компанія ставить за мету підвищення рівня капіталізації більш ніж в 3 рази, зростання своєї частки на українському ринку авіаперевезень в 1,6 рази.

Центральним елементом програми є заходи щодо впровадження технологічних інновацій. Такі заходи передбачені для всіх основних процесів, пов'язаних з виробничою діяльністю, а саме - для виробництва польотів та обслуговування пасажирів. Велику увагу приділено заходам в області екологічної ефективності, енергоефективності та ресурсозбереження. Визначено конкретні напрями інноваційного розвитку, необхідні витрати на їх реалізацію, в також очікувані ефекти. Ключовим напрямком інноваційного розвитку «Роза Вітрів» вважає підвищення безпеки польотів, а також створення комплексної системи безпеки та протидії тероризму. Реалізація запропонованих у програмі заходів дозволить істотно (до 40%) знизити кількість надзвичайних ситуацій, а також зменшити рівень аварійності. Ряд інновацій в діяльності компанії «Роза Вітрів» пов'язаний з впровадженням інформаційних технологій. Для підвищення ефективності перевезень передбачено створення централізованої системи

управління виробничими і організаційними процесами. Це забезпечить автоматизацію діяльності всіх підрозділів компанії.

Отримають подальший розвиток системи обслуговування пасажирів в режимі он-лайн. Прикладом інноваційного проекту, реалізованого в компанії, є запуск конкурсу інноваційних ідей та раціоналізаторських пропозицій, метою якого є виявлення перспективних ідей і раціоналізаторських пропозицій серед працівників ТОВ «Роза Вітрів», їх підтримки та заохочення, а також надання співробітникам можливості внести свій вклад в розвиток компанії. Для реалізації проектів, запланованих у програмі, ТОВ «Роза Вітрів» проводить конкурси з виявлення потенційних виконавців робіт.

Напрямок та частота рейсів компанії «Windrose» відрізняється в першу чергу в залежності від певного сезону.

У зимовий період навігації (листопад 2023 – березень 2020) виконуються такі регулярні рейси як Бухарест, Софія, Дніпро, та чартерні рейси з Києва у Хургаду, Шарм ель Шейх, Рованіємі, а також з Дніпро у Шарм ель Шейх, з Львіва у Шарм ель Шейх та Хургаду, з Харкова у Шарм ель Шейх, та за Одеси у Шарм ель Шейх.

У літній період навігації (квітень 2023 – жовтень 2020) авіакомпанія виконує такі регулярні рейси з Борисполю, як: Бухарест, Софія, Дніпро, Іракліон, Родос, Араксос, Барселона, Ларнака, Бургас, Спліт, Пула, Анкона, Ламеція-Терме, Бодрум, Даламан.

Також, компанія вже має утвердженні договори на рейси за такими маршрутами чартерних рейсів як:

Київ/Бориспіль – Анталія – Київ/Бориспіль, Київ/Бориспіль – Ізмір – Київ/Бориспіль, Київ/Бориспіль – Тиват – Київ/Бориспіль, Київ/Бориспіль – Хургада – Київ/Бориспіль, Київ/Бориспіль – Шарм ель Шейх – Київ/Бориспіль,

Підсумовуючи інформацію слід відзначити те що авіакомпанія ТОВ «Роза Вітрів» являється одним із лідерів ринку авіаційних перевезень України та невпинно працює за для постійного покращення своїх послуг.

Основними країнами, які складають найбільш стрункий туристичний потік на протязі останніх трьох років все так само залишаються: Туреччина, Єгипет, Болгарія, Чорногорія, Хорватія, Румунія, Фінляндія, Італія, Греція, Іспанія, Кіпр.

Через пандемію коронавіруса з 27 березня 2020 року пасажирські авіаперевезення в Україні були зупинені. До кінця літа галузь підійшла у важкому стані. Міжнародна асоціація повітряного транспорту (IATA) назвала світової серпневий трафік «катастрофічним» і поставила хрест на гіршому в галузі літньому сезоні.

З 1 серпня були дозволені рейси в Туреччину, Великобританію і на Чорногорію, а потім список поступово розширювався.

Але навіть у найгірші часи кордони не були закриті для всіх. Міжнародний трафік забезпечували спеціальні, вивізні і інші організовані за дорученням уряду рейси.

Пандемія сильно вдарила по ринку авіаперевезень та на сам перед по авіакомпанії «Windrose». Сенсорний (чуттєвий) маркетинг або маркетинг відчуттів - це теорія про те, що товари (бренди) повинні пахнути, звучати, мати власний унікальний смак і давати тактильні відчуття. Сенсорний маркетинг пов'язаний з впливом на п'ять видів органів почуттів людини: зір, слух, нюх, смакова сприйняття і дотик. Різновидом чуттєвого маркетингу є аромамаркетинг, який використовує нюх для залучення уваги. Аромамаркетинг - ароматизація повітря для стимулювання продажів і сприятливого впливу на покупця.

Галузь подорожей та туризму стала однією з найбільших жертв коронакризи. Перші рішення, які брали уряди країн у зв'язку з пандемією, стосувалися саме закриття пасажирського авіасполучення і кордонів для іноземців. Тому мільйони людей в світі змушені були скасувати відпустки або робочі поїздки і повертати квитки.

За розрахунками Всесвітньої ради подорожей та туризму (WTTC), туристична галузь і сфера пасажироперевезень за підсумками 2020 року може недоотримати \$

2,1 трлн. Ця сума еквівалентна ВВП Нідерландів і Мексики разом узятих.

Через недоотриманих прибутків і неможливості вести бізнес компанії починають звільняти працівників. Загалом компанії, що працюють в сфері подорожей, через пандемію можуть звільнити 75 мільйонів працівників.

Але авіакомпанія «Windrose» цінує своїх працівників, саме тому вона робить все можливе для того щоб зберегти штаб своїх працівників. За станом на 27.10.2020 року, жодний працівник авіакомпанії не був звільнений з причини зменшення штабу працівників через пандемію коронавірусу та неможливість компанії працювати «на повну».

Але удар коронавірусу по авіакомпаніям, в тому числі і «Windrose» буде значним. За розрахунками Міжнародної організації цивільної авіації (ІСАО), збитки пасажирських авіакомпаній від пандемії можуть скласти від \$ 160 млрд до \$ 253 млрд в залежності від сценарію виходу з карантину. Загальний пасажиропотік авіакомпаній в світі може впасти більш ніж на 1 мільярд пасажирів.

За оцінками Міжнародної асоціації повітряного транспорту (ІАТА), через коронавірусу пасажирооборот світової авіації може скоротитися вдвічі, а доходи пасажирських авіакомпаній - впасти на \$ 314 млрд.

Падіння активності авіакомпаній вже вплинуло на інші галузі, наприклад, енергетичну: через те, що літаки не літають і не споживають паливо, рекордно впав попит на нафту, що призвело до падіння ціни американської нафти до негативних значень.

Вплив випробували і аеропорти. Особливо болучим удар був для українських аеропортів, які протягом останніх декількох років нарощували пасажиропотік і активно розвивалися. Зокрема, аеропорт «Бориспіль» змушений був відправити 70% своїх працівників в простий, а збитки через карантин там оцінюють в 380 млн грн (\$ 13,9 млн) в місяць.

У зв'язку з коронавірусів, державі навіть довелося переглянути свої плани щодо залучення інвестицій в авіагалузь: якщо раніше уряд планував передати в

управління приватним інвесторам мінімум 4 регіональні аеропорти, то зараз від цієї ідеї відмовилися, адже не очікують, що найближчим часом такі активи зможуть кого -то зацікавити.

Навіть в таких умовах ринку авіакомпаніям потрібно виживати, далі наведені основні способи боротьби авіа-бізнесу з кризою.

За роки своєї діяльності більшість з пасажирських авіакомпаній змогли накопичити достатньо резервів, які дозволяють триматися «на плаву» під час корона-кризи. Однак обсяги цих резервів не безмежні.

До війни, за даними Державної авіаційної служби, в країні працювали 16 українських авіакомпаній. При цьому лише на чотири припадало 93% перевезень - йшлося про МАУ, SkyUp, Azur Air Україна та "Розу вітрів", відому також як "Windrose".

Ще перед російським вторгненням, на тлі загальної паніки, страхові компанії почали відмовлятися страхувати ризики для літаків українських авіакомпаній.

Більшість таких літаків компаніям не належать, їх беруть у лізинг. Тож без страхування та через ризики лізингодавці почали масово відкликати літаки.

Так ще перед війною втратили частину флоту SkyUp, МАУ та Azur Air Україна, так втратив всі свої літаки український лоукост Veas Airline, який почав роботу навесні 2021-го.

Частина бортів просто "застрягла" в українських аеропортах після початку війни, бо не встигла вилетіти за межі країни, перш ніж закрили небо для польотів. Зокрема, простоює весь флот "Windrose" та частина флоту МАУ й Azur Air Україна.

Ще одним викликом стали кадри. Тисячі людей втратили свій дохід та змогу працювати.

Головне джерело роботи і доходу для тих українських компаній, які змогли евакуювати свої літаки, - чартерні перевезення для туроператорів, гуманітарні рейси та так званий "мокрый" лізинг, або ветлізинг, коли компанія здає в оренду літак разом з екіпажем, технічним обслуговуванням.

Попит на такі послуги в Європі суттєво зріс. Після двох років простою під час пандемії коронавірусу, коли компанії скорочували персонал і обмежували польоти, влітку 2022 року подорожі знову стали актуальними.

2.2. Оцінка фінансово-економічних показників діяльності авіакомпанії

Потрібно скласти аналітичний баланс авіакомпанії ТОВ «Роза вітрів», використовуючи надані нам дані по фінансовій звітності авіакомпанії для здійснення даного аналізу структури підприємства та його джерел фінансування (табл. 2.3).

Протягом 2021-2023 рр. був помічений приріст валюти на балансі підприємства на 87453 тис. грн (на 58,54%). Збільшення розміру оборотних та інших активів підприємства відбулося в зв'язку зі збільшенням трафіку авіасполучення в Україні та світі. Рахунок величини балансу запасів збільшився на 22893 тис. грн. (на 48,53%); дебіторської заборгованості на 17470 тис. грн. (на 52,89%); грошові кошти зросли на 5588 тис. грн. (на 63,23%). Також ми можемо спостерігати зменшення капіталу необоротних активів; за 2022-2020 рр. величина зменшилася на 64394 тис. грн.(на 63,23%). Натомість, слід зазначити, що за 2021-2023 рр. відбулося скорочення власного капіталу в ТОВ «Авіакомпанія «Роза вітрів» на 12449 тис. грн. (на 22,10%).

Поточні зобов'язання у 2023 р., порівняно з 2022 р., зросли на 99902 тис. грн. (на 107,38%). Зростання поточних зобов'язань було визвано збільшенням величини інших поточних зобов'язань на 101009 тис. грн. (на 112,83%).

Таблиця 2.3 – Показники балансу авіакомпанії ТОВ «Роза вітрів» за період 2021-2023 рр., тис. грн.

Показники	2021		2022		2023		Відхилення 2023 / 2021 рр.	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Активи								
Необоротні активи	101836.0	68.17	159202.0	63.17	166230.00	70.19	64394	63.23
Оборотні активи	47176.00	31.58	92678.00	36.77	70069.00	29.59	22893	48.53
- запаси	978.00	0.65	1969.00	0.78	2371.00	1.00	1393	142.43
- дебіторська заборгованість	33033.00	22.11	41438.00	16.44	50503.00	21.32	17470	52.89
- грошові кошти	9935.00	6.65	46309.00	18.37	15523.00	6.55	5588	56.25
- інші оборотні активи	3230.00	2.16	2962.00	1.18	1672.00	0.71	-1558	-48.24
Інші активи	367.00	0.25	161.00	0.06	533.00	0.23	166	45.23
Пасиви								
Власний капітал	56340.00	37.72	58211.00	23.10	43891.00	18.53	-12449	-22.10
Поточні зобов'язання	93039.00	62.28	193830.0	76.90	192941.00	81.47	99902	107.38
- короткострокові кредити банків	0.00	0.00	79131.00	31.40	0.00	0.00	0	x
- кредиторська заборгованість	3519.00	2.36	2309.00	0.92	2412.00	1.02	-1107	-31.46
- інші поточні зобов'язання	89520.00	59.93	112390.0	44.59	190529.00	80.45	101009	112.83
Баланс	149379.0	100.00	252041.0	100.00	236832.00	100.00	87453	58.54

У структурі даних джерел фінансування одна з найбільших часток належить залученому капіталу – 62,28% у 2021 р., 76,90% у 2022 р. та 81.47% у 2023 році.

Отже, у даній структурі власного капіталу ТОВ «Роза вітрів» найбільша частка належить іншому додатковому капіталу – 89,05% у 2021 р., 99,70% у 2022 р. та 99,52% у 2023 р.

Нерозподілений прибуток знаходився у активах авіакомпанії до 2023 року, в якому він був розподілений. Для чіткого розуміння ліквідності ТОВ «Роза вітрів» слід порівняти підсумки кожної групи активів та пасивів (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 - Ліквідність балансу ТОВ «Роза вітрів» у 2021-2023 рр., тис. грн.

Номер	Назва	2021	2022	2023
A1	Найбільш ліквідні активи	9935.00	46309.00	15523.00
П1	Найбільш термінові зобов'язання	3519.00	2309.00	2412.00
A1-П1	Забезпечення зобов'язань П1	+6416.00	+44000.00	+13111.00
A2	Активи, які швидко реалізуються	33033.00	41438.00	50503.00
П2	Короткострокові пасиви	89520.00	191521.00	190529.00
A2-П2	Забезпечення зобов'язань П2	-56487.00	-150083.00	-140026.00
A3	Активи, які повільно реалізуються	4575.00	5092.00	4576.00
П3	Довгострокові пасиви	0.00	0.00	0.00
A3-П3	Забезпечення зобов'язань П3	+4575.00	+5092.00	+4576.00
A4	Активи, які важко реалізуються	101836.00	159202.00	166230.00
П4	Постійні пасиви	56340.00	58211.00	43891.00
A4-П4	Забезпечення зобов'язань П4	+45496.00	+100991.00	+122339.00

Джерело: розраховано автором

Станом на 21.12.2023 р. ТОВ «Роза вітрів» не має абсолютної ліквідності, адже вона як і інші авіакомпанії зіштовхнулася зі списком тяжко вирішуваних проблем через війну та закритий повітряний простір. Пасиви як короткострокові, так і довгострокові не можуть бути тимчасово погашені доступними компанії коштами в розрахунках на кінець 2023 го року.

Проведення аналізу ліквідності авіакомпанії «Роза Вітрів» здійснюється способом ретельного розрахунку первних показників (коефіцієнтів), які калькуються на основі отриманих даних із Державного Реєстру Даних методом зіставлення нинішніх активів і нинішніх зобов'язань поточного підприємства. В таблиці 2.5 показано, що абсолютна ліквідність зросла у 2022 році, але прогнозуємо у 2023 році знов упала через територіально-політичні причини.

Таблиця 2.5 - Аналіз показників ліквідності в авіакомпанії ТОВ «Роза вітрів» за 2021-2023 роки

Назва	Роки			Абсолютне відхилення		
	2021	2022	2023	2022 / 2021	2023 / 2022	2022 / 2021
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0.107	0.239	0.080	0.132	-0.159	-0.027
Коефіцієнт проміжної ліквідності	0.497	0.468	0.351	-0.029	-0.117	-0.146
Коефіцієнт загальної ліквідності (покриття)	0.507	0.478	0.363	-0.029	-0.115	-0.144
Власний оборотний капітал	-45863	-101152	-122872	-55289	-21720	-77009

Джерело: розраховано автором

Оцінка показників ліквідності ТОВ «Роза Вітрів» потрібна для того щоб визначити його можливості сплатити свої зобов'язання. Негативний фінансовий стан організації першочергово проявляється через різке зниження рівню прибутку компанії через захід міжнародних компаній на ринок авіаперевезень України.

Ліквідність характеризує здатність компанії своєчасно перетворити фінансові, майнові чи інші активи на кошти.

До початку карантину ТОВ «Роза Вітрів» демонструвала стабільне зростання протягом останніх шести років. Сукупні темпи зростання склали 12% з

пасажирських перевезень завдяки як органічного росту, так і розширенню за рахунок придбань. Відсоток зайнятості пасажирських крісел також суттєво покращився за той же період, підвищившись до 77%, тобто знаходиться на одному рівні з аналогічним показником у British Airways та іншими міжнародними авіакомпаніями. ТОВ «Роза Вітрів» мав хороші позиції, щоб отримати додаткові переваги за рахунок плану уряду щодо розвитку сектора авіаперевезень, спрямованого на стимулювання економічного зростання в Україні.

У порівнянні з європейськими авіакомпаніями показники ТОВ «Роза Вітрів» продемонстрували певну стійкість в умовах коронакризи, зрозуміло що показники прибутку далекі від тих що були до початку трагічних світових подій, але ТОВ «Роза Вітрів» по цей день тримається на ринку авіаперевезень та має певну частку авіаперевезень.

В порівнянні з деякими авіакомпаніями що стали банкрутами за час локдауну, поточний фінансовий стан компанії задовільний с урахуванням умов поточного ринку.

Протягом 2021-2023 рр. відбулося скорочення коефіцієнта автономії на 0,192, що пов'язано із збільшення валюти балансу. Збільшення поточних зобов'язань вплинуло на зростання коефіцієнта залежності підприємства. Зростання коефіцієнта заборгованості на 0,192 відбулося за рахунок збільшення зобов'язань підприємства. Негативним моментом у діяльності підприємства є зростання показника відношення заборгованості до власного капіталу на 2,745.

Показники прибутковості й рентабельності засвідчують, чи є прибутковою (та на скільки) діяльність підприємства (табл. 2.6)

У таблиці 2.7 представлено аналіз показників фінансової стійкості та платоспроможності в авіакомпанії ТОВ «Роза вітрів» за 2021-2023 рр.

Таблиця 2.6 - Аналіз показників прибутковості в ТОВ «Роза Вітрів» за 2021-2023 роки

Показники	Роки			Абсолютне відхилення		
	2021	2022	2023	2022 / 2021	2023 / 2022	2023 / 2021
Рентабельність активів	4.091	4.673	0.015	0.582	-4.658	-4.076
Рентабельність власного капіталу	11.233	16.375	0.072	5.142	-16.303	-11.161
Рентабельність продажу	1.631	1.880	1.285	0.249	-0.595	-0.346
Рентабельність чистих активів	11.233	16.375	0.072	5.142	-16.303	-11.161
Рентабельність оборотних активів	24.246	23.157	10.725	-1.089	-12.432	-13.521

Джерело: розраховано автором

Таблиця 2.7 - Аналіз показників фінансової стійкості та платоспроможності в ТОВ «Роза вітрів» за 2021-2023 рр.

Назва	2020	2021	2022	2021 / 2020	2022 / 2021	2022 / 2020
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	0.377	0.231	0.185	-0.146	-0.046	-0.192
Коефіцієнт фінансової залежності	2.651	4.330	5.396	1.679	1.066	2.745
Коефіцієнт заборгованості	0.623	0.769	0.815	0.146	0.046	0.192
Відношення заборгованості до власного капіталу	1.651	3.330	4.396	1.679	1.066	2.745

Джерело: розраховано автором

Фінансова стійкість підприємства тісно пов'язана з його платоспроможністю, її аналіз дає змогу визначити фінансові можливості компанії на перспективу.

Підсумовуючи проведений аналіз фінансового стану ТОВ «Роза вітрів», треба відзначити, що упродовж 2021-2023 рр. ми могли спостерігати прибуткову діяльність підприємства, до моменту початка епідемії «Covid -19», В структурі джерел фінансування найбільша частка належить залученому капіталу.

ТОВ «Роза Вітрів» впевнено тримається на ринку авіаперевезень України, хоч вона і зазнала певних фінансових втрат через певний список факторів.

2.3. Аналіз механізму взаємодії з клієнтами в компанії ТОВ «Роза Вітрів»

Компанія "Роза Вітрів" активно впроваджує різноманітні стратегії для підтримки ефективною взаємодії з клієнтами. Кожен клієнт отримує індивідуального консультанта, який супроводжує їх протягом всього процесу, починаючи з початкової консультації й аж до укладання угоди. Зокрема, компанія має трьох менеджерів з продажу, які відповідають за обробку заявок і спілкування з клієнтами.

Крім того, консультанти "Рози Вітрів" пропонують дизайнерські рішення та допомагають клієнтам у наданні додаткових послуг та наданням комфортних перевезень. Компанія також активно використовує засоби зворотного зв'язку, такі як опитування клієнтів та програми лояльності, що сприяють активній комунікації та забезпечують додаткові переваги постійним клієнтам..

Наголошується також на ініціативі зі збору відгуків від клієнтів та постійному вдосконаленні продукції та сервісів на основі цих відгуків. Всі ці заходи спрямовані на створення позитивного враження від співпраці з компанією "Роза Вітрів" і забезпечення максимальної задоволеності клієнтів.

Компанія ТОВ «Роза Вітрів» взаємодіє з клієнтами лише через сайт, також мають Telegram бот, який в результаті тестового запиту не надіслав ніякої зворотньої інформації (рис. 2.2).

Інформація на сайті не оновлюється, лише є деяка контактна інформація для отримання зв'язку (рис.2.3).

Для замовлення будь-яких послуг в компанії використовується форма, представлена на рис. 2.4.

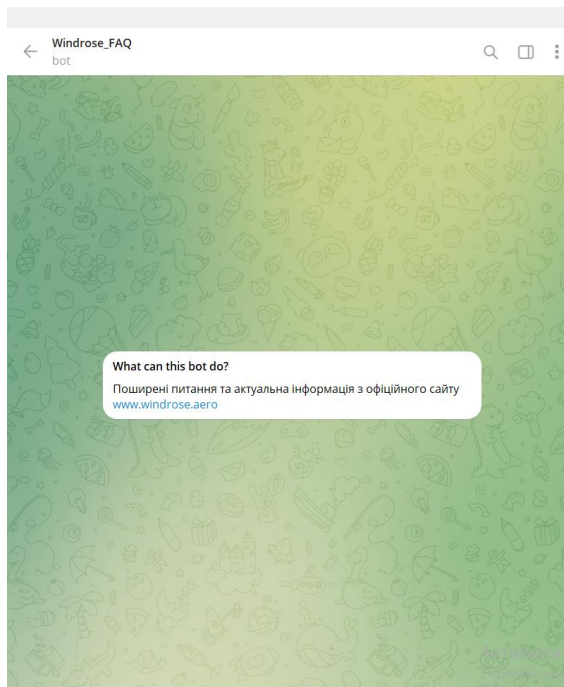


Рисунок 2.2 – Телеграм бот ТОВ «Роза Вітрів»

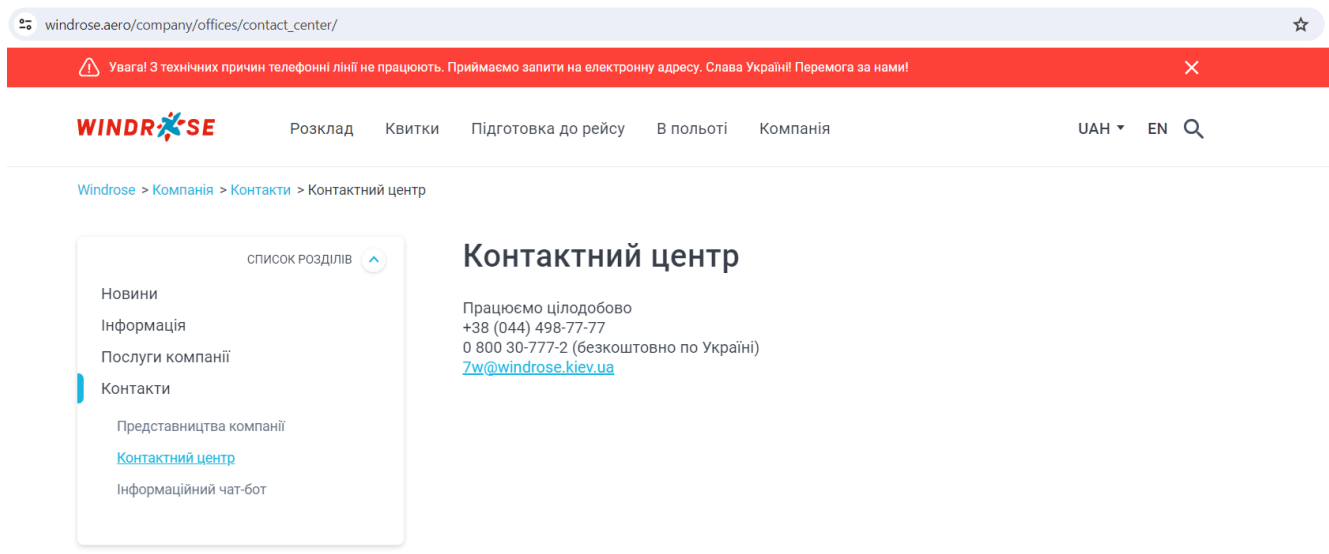


Рисунок 2.3 – Веб сторінка ТОВ «Роза Вітрів»

Коли компанія працювала в повноцінному режимі, через сайт було багато додаткових послуг, які сильно вирізняли компанію з поміж інших. Були також базові послуги по онлайн реєстрації на рейс, а також додаткове бронювання готелів (рис. 2.5).

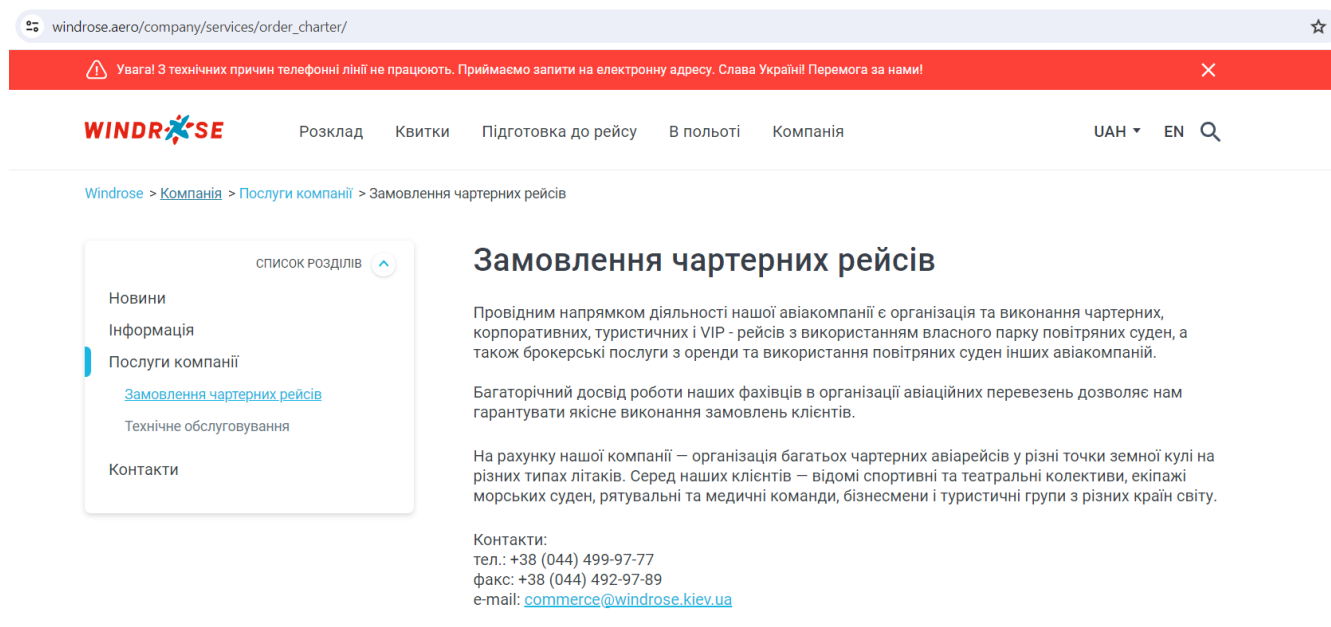


Рисунок 2.4 – Форма для замовлення послуг в ТОВ «Роза Вітрів»

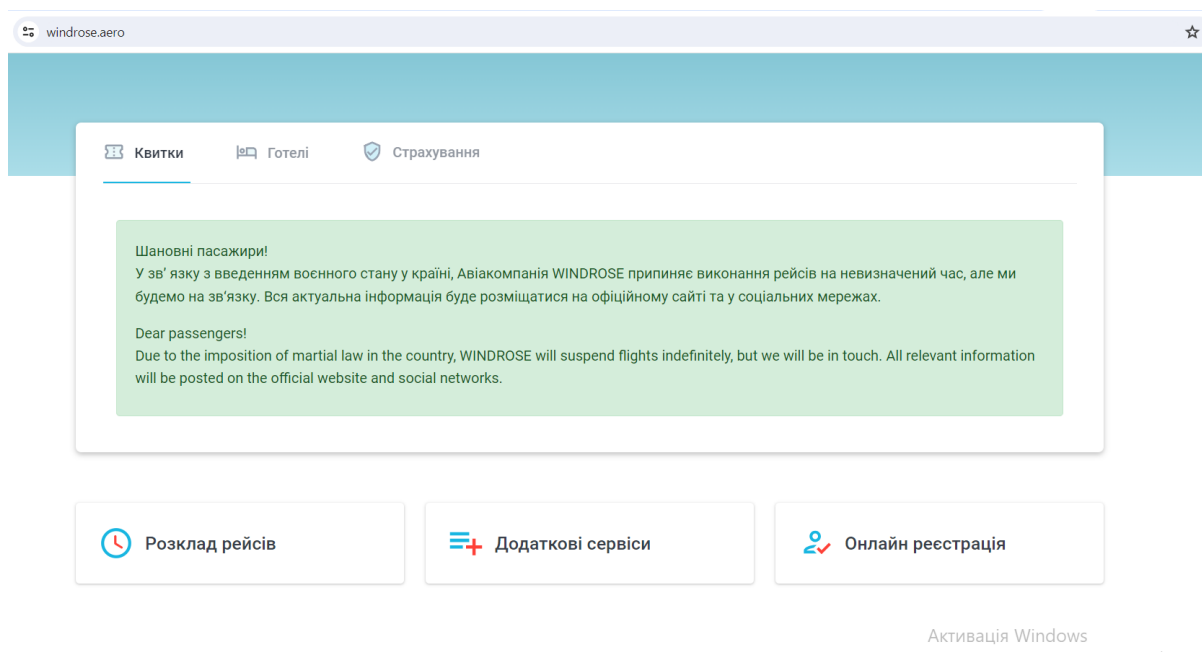


Рисунок 2.5 – Додаткові послуги ТОВ «Роза Вітрів»

ТОВ «Роза Вітрів» продовжують активно вести сторінки в соціальних мережах (рис. 2.6) попри війну в країні, а також постять у них контент на підтримку українців, що в свою чергу підвищує лояльність клієнтів.

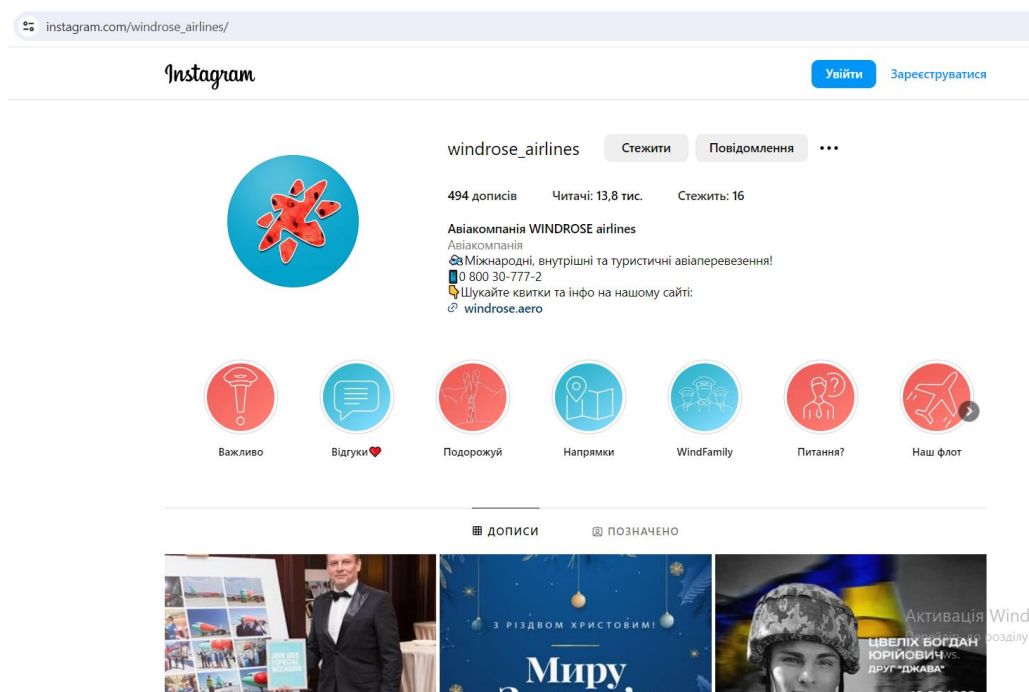


Рисунок 2.6 – Сторінка ТОВ «Роза Вітрів» в Instagram

Менеджери з продажу у компанії "Роза Вітрів" дотримуються ключових принципів у взаємодії з клієнтами, намагаючись створити для них позитивний та ефективний досвід. Вони відзначаються особистим підходом до кожного клієнта, високим рівнем професіоналізму та експертизи у галузі меблевого дизайну, а також готовністю вислухати запити та відгуки. Їхні індивідуальні підходи до вирішення проблем, проведення докладних консультацій, підтримка інновацій та застосування сучасних технологій спрямовані на створення позитивного враження від співпраці.

Ця стратегія внутрішньої організації має на меті забезпечити високоякісний та персоналізований підхід до кожного клієнта, що в результаті має сприяти високому рівню задоволення та відданості. Застосування інноваційних технологій та ефективних комунікаційних стратегій також спрямовані на зручну та ефективну

взаємодію з клієнтами. Усе це сприяє побудові та підтримці довгострокових та позитивних відносин з клієнтами компанії "Роза Вітрів".

Висновки до розділу 2

З метою інноваційного розвитку компанія «Роза Вітрів» має за мету збільшити перевезення пасажирів до в 2,5-3 рази зайняти до 30% ринку авіаперевезень. Завданнями компанії є підвищення рівня капіталізації більш ніж в 3 рази, зростання своєї частки на ринку авіаперевезень України в 1,6 рази.

Центральним елементом програми є заходи щодо впровадження технологічних інновацій.

Компанія "Роза Вітрів" активно впроваджує різноманітні стратегії для підтримки ефективної взаємодії з клієнтами. Кожен клієнт отримує індивідуального консультанта, який супроводжує їх протягом всього процесу, починаючи з початкової консультації й аж до укладання угоди. Зокрема, компанія має трьох менеджерів з продажу, які відповідають за обробку заявок і спілкування з клієнтами.

Крім того, консультанти "Рози Вітрів" пропонують нестандартні рішення та допомагають клієнтам у наданні додаткових послуг та наданням комфортних перевезень. Компанія також активно використовує засоби зворотного зв'язку, такі як опитування клієнтів та програми лояльності, що сприяють активній комунікації та забезпечують додаткові переваги постійним клієнтам.

Застосування інноваційних технологій та ефективних комунікаційних стратегій також спрямовані на зручну та ефективну взаємодію з клієнтами. Усе це сприяє побудові та підтримці довгострокових та позитивних відносин з клієнтами компанії "Роза Вітрів".

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМИНАМИ З КОРПОРАТИВНИМИ КЛІЄНТАМИ

3.1. Обґрунтування необхідності удосконалення сучасної системи роботи з корпоративними клієнтами

В рамках аналізу існуючої системи роботи з клієнтами в ТОВ «Роза Вітрів» потрібно по чергово оцінити наступні критерії:

1. Персоналізований підхід до клієнтів.
2. Різноманітність каналів взаємодії.
3. Система замовлень
4. Відгуки та зворотній зв'язок.
5. Програми лояльності та бонусні системи.
6. Технологічні інновації.
7. Онлайн-присутність.
8. Система обробки замовлень.
9. Аналіз ринку та конкурентів.
10. Комунікація та збір інформації.
11. Система внутрішнього звітування.

Аналіз наступних критеріїв дозволить визначити сильні та слабкі моменти системи роботи з клієнтами ТОВ «АКВ Роза Вітрів» та розробити стратегії для їх подальшого удосконалення.

Проаналізуємо сильні та слабкі сторони системи роботи з клієнтами ТОВ «Роза Вітрів» (табл. 3.1 та табл. 3.2).

Таблиця 3.1 – Сильні сторони системи роботи з клієнтами ТОВ «Роза Вітрів»

Критерій	Сильні сторони
Персоналізований підхід до клієнтів	Наявність персоналізованого підходу сприяє високій лояльності клієнтів, забезпечуючи їм персональні консультації та обслуговування на високому рівні.
Різноманітність каналів взаємодії	Різноманітність каналів взаємодії (онлайн, офлайн, телефон, електронна пошта, соціальні мережі) дозволяє ТОВ «Роза Вітрів» зібрати широке коло клієнтів, використовуючи їх уподобання та зручність інтернет-продажів.
Система замовлень та доставки	Досить зручна система замовлень) сприяють задоволенню клієнтів та забезпечують безпроблемний процес отримання замовленої продукції.
Зворотній зв'язок	Існуюча система зворотного зв'язку для клієнтів (у вигляді номеру телефону, поштової адреси, коментарі у соцмережах) дозволяють ТОВ «Роза Вітрів» вдосконалювати свій сервіс, враховуючи потреби споживачів.
Програми лояльності та бонусні системи	Присутність програми лояльності та бонусних систем сприяє утриманню постійних клієнтів та стимулює повторні покупки
Використання інтернет-маркетингу	Використання сучасних технологій інтернет-продажів дозволяє компанії залишатися конкурентоспроможною та ефективною на ринку авіаперевезень.

В системі взаємодії з клієнтами ТОВ «Роза Вітрів» є і слабкі сторони. Вони відображені в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Слабкі сторони системи роботи з клієнтами ТОВ «Роза Вітрів»

Критерій	Слабкі сторони
Онлайн-присутність	Сайт не має автоматичного бота, який би приймав заявки та відгуки/питання клієнтів. Всі запити оброблюються менеджерами в їх робочий час. Такі недоліки можуть обмежувати доступність та швидкість взаємодії з клієнтами в онлайн-середовищі.
Система обробки замовлень та сервісу після продажного обслуговування	Незавершена обробка заявок через високу одномоментну завантаженість менеджерів та недостатня увага до клієнтів, які звернулися для після продажного обслуговування можуть призводити до невдоволення клієнтів.
Аналіз ринку та конкурентів	Недостатні людські ресурси (обмежена кількість менеджерів або їх велика завантаженість роботою з клієнтами) ускладнюють поточний аналіз ринкових тенденцій та активності найближчих конкурентів.
Комунікація та збір інформації	Відсутність постійної онлайн-присутності (чат-бот, цілодобовий збір заявок) може впливати на якість комунікації та збір інформації про клієнтів/потенційних клієнтів.
Формування клієнтської бази та робота з нею	Недостатня автоматизація та ручне введення даних (за допомогою табличного редактора Excel) ускладнює формування повноцінної бази клієнтів, відбирає у менеджерів багато часу, ускладнює внутрішнє звітування .

Отже, компанія ТОВ «Роза Вітрів» має ряд переваг, які сприяють успішній взаємодії з клієнтами, але, водночас, потрібно вжити певних заходів щодо

цілодобової онлайн-присутності та завантаженості менеджерів з продажів.

Впровадження комплексної CRM-системи з підтримкою функції чат-боту в мережі Telegram та на сайті компанії є ключовим для ефективної взаємодії з клієнтами. Це дозволить легко створювати та управляти клієнтською базою, автоматизувати роботу з заявками та відгуками клієнтів, забезпечити цілодобовий контроль за процесом продажу, використовувати сервіси електронної розсилки, такі як Mailchimp, а також звільнити менеджерів від рутинних завдань, щоб вони могли більше уваги приділяти персоналізованій роботі з клієнтами. Такий підхід допоможе покращити задоволення клієнтів, збільшити їх лояльність та сприятиме збільшенню прибутку компанії.

Впровадження CRM-системи на авіапідприємстві має багато переваг, які сприяють підвищенню ефективності, покращенню обслуговування клієнтів та збільшенню прибутковості. Ось основні причини, чому варто інвестувати в CRM-систему:

- покращення обслуговування клієнтів;
- підвищення ефективності операцій;
- оптимізація маркетингових кампаній;
- покращення комунікації та співпраці;
- підвищення лояльності клієнтів;
- аналіз та прогнозування;
- управління лояльними програмами.

Впровадження CRM-системи на авіапідприємстві має багато переваг, які сприяють підвищенню ефективності, покращенню обслуговування клієнтів та збільшенню прибутковості. По-перше, CRM-система дозволяє зберігати всю інформацію про клієнтів в одному місці, що забезпечує швидкий доступ до даних і покращує якість обслуговування. Це допомагає персоналізувати послуги, надаючи інформацію про попередні покупки, уподобання клієнтів та історію взаємодії.

По-друге, CRM-система автоматизує багато рутинних завдань, що знижує

навантаження на співробітників та дозволяє їм зосередитися на важливіших завданнях. Інтеграція з іншими системами, такими як системи бронювання та управління польотами, забезпечує безшовний потік інформації і зменшує кількість помилок.

Крім того, CRM-система дозволяє аналізувати поведінку клієнтів та ефективність маркетингових кампаній, що дозволяє більш точно визначати цільову аудиторію та коригувати стратегії. Це допомагає створювати персоналізовані пропозиції та рекламні кампанії, що підвищує рівень залученості клієнтів.

CRM-система також сприяє покращенню внутрішньої комунікації між відділами, забезпечуючи всіх співробітників актуальною інформацією про клієнтів. Це спрощує співпрацю між різними підрозділами авіапідприємства, що покращує загальну координацію та швидкість реагування на запити клієнтів.

Завдяки покращенню якості обслуговування та персоналізації, CRM-система допомагає створювати довготривалі стосунки з клієнтами. Задоволені клієнти частіше повертаються та рекомендують компанію іншим, що збільшує прибутки авіапідприємства.

CRM-система надає інструменти для аналізу даних, що допомагає керівництву приймати обґрунтовані рішення. Можливість прогнозування тенденцій та потреб клієнтів дозволяє авіапідприємству бути проактивним і швидко адаптуватися до змін ринку.

Крім цього, CRM-система допомагає ефективно управляти програмами лояльності, забезпечуючи індивідуальний підхід до кожного учасника програми. Можливість відслідковування та аналізу результатів програм лояльності дозволяє їх постійно покращувати. Впровадження CRM-системи на авіапідприємстві не тільки покращує взаємодію з клієнтами, але й підвищує загальну ефективність бізнесу, допомагаючи залишатися конкурентоспроможними та адаптивними до змін на ринку.

Впровадження CRM-системи на авіапідприємстві має вирішальне значення

для підвищення конкурентоспроможності та забезпечення високого рівня обслуговування клієнтів. Однією з основних переваг є можливість централізованого зберігання всієї інформації про клієнтів, що дозволяє швидко отримувати доступ до необхідних даних. Це не лише полегшує процес обслуговування, але й дозволяє персоналізувати послуги, враховуючи індивідуальні потреби та вподобання клієнтів. Наприклад, знаючи історію попередніх покупок та взаємодій, компанія може пропонувати клієнтам релевантні продукти та послуги, що підвищує їх задоволеність.

CRM-система також автоматизує багато рутинних операцій, що значно зменшує навантаження на персонал і дозволяє зосередитися на більш важливих аспектах бізнесу. Це особливо важливо для великих авіапідприємств, де ефективність операцій відіграє ключову роль. Інтеграція CRM-системи з іншими системами, такими як системи бронювання та управління польотами, забезпечує безперебійний потік інформації, зменшуючи ймовірність помилок і затримок.

Крім того, CRM-система дозволяє авіапідприємству більш ефективно проводити маркетингові кампанії. Аналізуючи поведінку клієнтів та результати попередніх кампаній, компанія може точніше визначати цільову аудиторію та коригувати свої маркетингові стратегії. Це допомагає створювати більш персоналізовані та ефективні рекламні пропозиції, що підвищує рівень залученості клієнтів та їхню лояльність до бренду.

Покращення внутрішньої комунікації є ще однією важливою перевагою впровадження CRM-системи. Завдяки централізованій базі даних, всі відділи компанії мають доступ до актуальної інформації про клієнтів, що покращує координацію дій і швидкість реагування на запити. Це особливо важливо в умовах швидкого змінювання ринкової ситуації, де оперативність і гнучкість є ключовими факторами успіху.

CRM-система сприяє створенню довготривалих відносин з клієнтами завдяки покращенню якості обслуговування та персоналізації послуг. Задоволені клієнти

частіше повертаються і рекомендують компанію іншим, що сприяє зростанню доходів авіапідприємства. Аналіз даних, наданий CRM-системою, дозволяє керівництву приймати обґрунтовані рішення і прогнозувати майбутні потреби клієнтів, що допомагає бути проактивними і швидко адаптуватися до змін на ринку.

Крім того, CRM-система дозволяє ефективно управляти програмами лояльності, забезпечуючи індивідуальний підхід до кожного учасника. Це допомагає не лише підтримувати високу лояльність клієнтів, але й постійно вдосконалювати програми на основі аналізу їх ефективності. Впровадження CRM-системи на авіапідприємстві дозволяє підвищити загальну ефективність бізнесу, забезпечити високу якість обслуговування клієнтів та залишатися конкурентоспроможними в умовах динамічного ринку.

3.2. Розробка проекту впровадження нової CRM-системи

Розробка та провадження CRM-системи в ТОВ «Роза Вітрів» може бути важливим кроком для покращення взаємодії з клієнтами та оптимізації бізнес-процесів. Нижче наведений поетапний механізм впровадження CRM для ТОВ «Роза Вітрів»:

1. На першому етапі імплементації CRM необхідно провести детальний аналіз потреб ТОВ «Роза Вітрів» та визначити основні цілі впровадження CRM. У даному випадку цілі можуть включати спрощення роботи з базами даних клієнтів, впровадження вбудованих чат-ботів для автоматизованого взаємодії з клієнтами, синхронізацію з сайтом та соціальними мережами, наявність модулю електронної розсилки, а також автоматизацію роботи з заявками клієнтів. Важливо провести аналіз і врахувати потреби і особливості бізнесу, щоб забезпечити успішне впровадження CRM, яке максимально відповідатиме вимогам компанії.

2. Вибір відповідної CRM-системи. На другому етапі потрібно обрати CRM- систему, яка відповідає специфіці ТОВ «Роза Вітрів» у сфері надання авіапослуг. Додатково варто врахувати можливості системи відповідно до вищезгаданих потреб.

3. Консультація та навчання персоналу. На третьому етапі варто організувати тренінг для персоналу щодо особливостей користування обраною CRM- системою. Потрібно переконатись, що всі співробітники розуміють переваги та можливості нової системи.

4. Імплементація CRM включає кілька важливих етапів. Четвертий етап передбачає впровадження та інтеграцію CRM з існуючими системами компанії, що включає автоматичне перенесення даних з наявних клієнтських баз даних у форматі .xls.

5. На п'ятому етапі відбувається налаштування процесів CRM-системи відповідно до специфічних потреб підприємства, що охоплює налаштування процесів роботи з клієнтами, відстеження замовлень та звітності.

6. Шостий етап полягає у тестуванні та вдосконаленні системи для виявлення можливих проблем і покращення функціоналу.

7. Сьомий етап передбачає навчання персоналу та надання підтримки розробниками після впровадження CRM-системи.

8. Восьмий етап включає моніторинг та аналіз результатів впровадження, де замовники і розробники оцінюють роботу системи та аналізують її ефективність, вносячи необхідні корективи.

Орієнтовний календарний план пошуку та впровадження CRM-системи для ТОВ «Роза Вітрів» наведений нижче:

Етап 1: Аналіз та планування (Тривалість: 2 тижні)

1.1 Провести аналіз потреб та визначити цілі впровадження CRM.

1.2 Визначити бюджет та ресурси для впровадження.

1.3 Створити команду проекту та призначити відповідальних за кожен

етап.

1.4 Визначити ключові функціональні вимоги до CRM-системи.

Етап 2: Вибір CRM-системи (Тривалість: 3 тижні)

2.1 Провести детальний аналіз ринку CRM-систем та скласти перелік потенційних варіантів.

2.2 Здійснити демонстрації обраних систем та отримати пробні версії для тестування.

2.3 Оцінити вартість, можливості та підтримку кожної CRM-системи.

2.4 Обрати оптимальну CRM-систему та укласти угоду.

Етап 3: Підготовка та тренінг (Тривалість: 4 тижні)

3.1 Підготувати інфраструктуру для впровадження CRM-системи.

3.2 Організувати тренінг для персоналу з основ користування CRM.

3.3 Створити документацію та матеріали для користувачів.

3.4 Провести тестування знань персоналу та забезпечити їх готовність до впровадження.

Етап 4: Імплементація та конфігурація (Тривалість: 6 тижнів)

4.1 Встановити та налаштувати обрану CRM-систему.

4.2 Забезпечити інтеграцію системи з існуючими базами та додатками.

4.3 Перенести дані зі старих систем до нової CRM.

4.4 Налаштувати ролі та права доступу для користувачів. Етап 5:

Тестування та виправлення (Тривалість: 2 тижні)

5.1 Провести комплексне тестування функціоналу та продуктивності CRM-системи.

5.2 Здійснити корекції та виправлення помилок, виявлених під час тестування.

5.3 Виконати тестові запуски для перевірки стабільності системи.

Етап 6: Навчання та впровадження (Тривалість: 4 тижні)

6.1 Здійснити остаточний тренінг для всього персоналу.

6.2 Запустити CRM-систему в робочому режимі.

6.3 Забезпечити технічну підтримку та вирішення питань під час впровадження.

Етап 7: Моніторинг та оптимізація (Тривалість: постійно)

7.1 Здійснювати постійний моніторинг роботи CRM-системи.

7.2 Збирати фідбек від користувачів та вносити необхідні корективи.

7.3 Проводити регулярні аналізи результатів та ефективності впровадження.

Відповідно до сформованого календарного плану була сформована Діаграма Ганта для проекту впровадження CRM. Вона наведена на рис. 3.1.

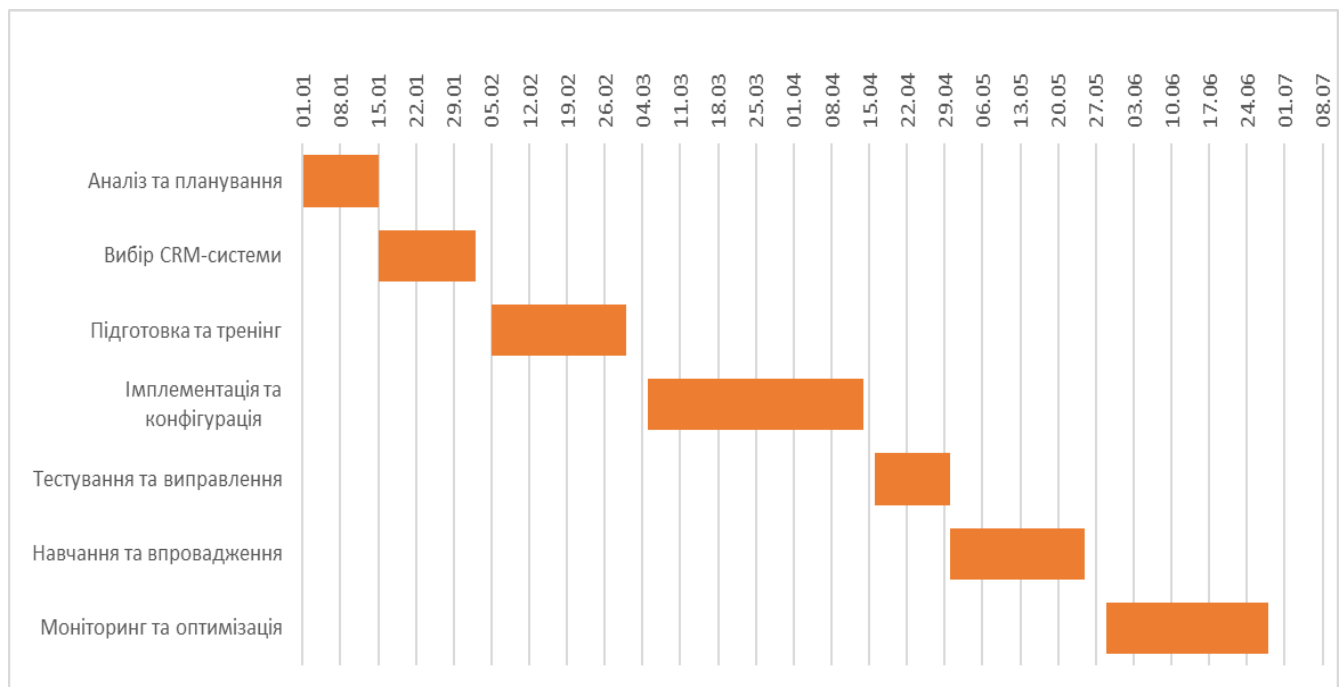


Рисунок 3.1 - Діаграма Ганта для проекту впровадження CRM

Відповідно до вищенаведеного графіку проект з впровадження CRM у ТОВ «Роза Вітрів» стартує 1.01.2025 року. Орієнтовна дата завершення впровадження системи – 26.05.2025 року. Ще 30 днів дається на моніторинг та оптимізацію процесів, після чого компанія-розробник зобов'язується надавати послуги щодо

адміністрування системи впродовж всього календарного року.

Якщо розглянути доступні CRM-системи, то усі вони мають різні функції та можливості, і вибір кращої залежить від потреб організації. Для підприємства, яке спеціалізується на наданні авіапослуг, можуть підходити різні типи CRM-систем. Далі наведено перелік відомих CRM-систем, які себе успішно зарекомендували на ринку України (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Пропонований перелік CRM-систем для впровадження у ТОВ «Роза Вітрів»

Назва	Тип	Особливості
Salesforce	Salesforce - це хмарна CRM-система, яка надає можливості для автоматизації продажів, маркетингу та обслуговування клієнтів.	Зручний інтерфейс, автоматизація процесів продажів, аналітика.
KeyCRM	KeyCRM - це універсальна платформа для управління бізнес-процесами, що включає у себе CRM.	Інтегрований чат та спільна робота, CRM для продажів та маркетингу.
AmoCRM	AmoCRM - це спеціалізована CRM-система для автоматизації процесів продажів.	Легке використання, управління угодами, аналітика.
HubSpot	HubSpot - це інтегрована платформа для маркетингу, продажів та обслуговування клієнтів.	Інтеграція з іншими інструментами, автоматизація маркетингу.

Продовження табл. 3.3

Назва	Тип	Особливості
Insightly	Insightly - це CRM для управління Відносинами з клієнтами та проектами.	Збільшення ефективності взаємодії з клієнтами та управління проектами.
ZOHO CRM	ZOHO CRM - це хмарна CRM-платформа для автоматизації продажів та управління клієнтськими відносинами.	Можливості автоматизації, аналіз та звітність.

Перед вибором CRM-системи рекомендується провести детальний аналіз потреб і вимог бізнесу, а також розглянути вартість впровадження та підтримки.

Необхідно також враховувати можливість інтеграції CRM з існуючими процесами підприємства, а також вже встановленими стосунками .

3.3. Економічне обґрунтування проектної пропозиції

Одним з головних критеріїв вибору CRM-системи є її вартість. Вартість CRM-систем в значній мірі залежить від кількох факторів, таких як обсяг функціоналу, кількість користувачів, тип впровадження (хмарне або локальне), та інші специфікації.

1. Salesforce – перелік доступних тарифів починається із стандартного пакету Salesforce, що коштує від \$25 на користувача/місяць. Enterprise та Unlimited пакети є дорожчими.

2. KeyCRM – KeyCRM пропонує безкоштовний базовий план, але платні

плани починаються з \$19 на користувача на місяць.

3. AmoCRM – вартість від \$15 на користувача на місяць за базовий план. Доступ до повних функцій є лише розширених планах (від \$30 на користувача/місяць).

4. HubSpot – HubSpot пропонує безкоштовний базовий план, але також має платні тарифні плани, які починаються від \$50 на користувача/місяць.

5. Insightly – від \$29 за користувача/місяць за план Plus. Доступний безкоштовний план.

6. ZOHO CRM – пропонує безкоштовний план для невеликих команд, а платні плани розпочинаються з \$12 на користувача на місяць.

Дані ціни є динамічними та можуть змінюватися в залежності від обраного пакету та додаткових функцій. Також, необхідно враховувати витрати на впровадження та підтримку, що не входять в базовий пакет послуг компанії-розробника/постачальника.

У процесі порівняння різних параметрів, було прийнято рішення зупинитись на CRM-системі KeyCRM.

KeyCRM - це універсальна платформа для управління бізнес-процесами, яка включає в себе модуль CRM для ефективного управління відносинами з клієнтами.

Основні характеристики KeyCRM:

- універсальна платформа з CRM;
- інтегрований чат та спільна робота для комунікації та колективної роботи;
- збір і обробка заявок/замовлень, комунікація з клієнтами, воронки, контроль роботи менеджерів, облік прибутків і витрат, детальна аналітика;
- зручний інтерфейс платформи;
- доступність користувачам легко використовувати різні функції, навіть без глибоких технічних знань;
- все спілкування, з усіх акаунтів Instagram, Viber, Telegram, Facebook, Email, та телефонії перенесено всередину системи;

- аналітика по воронкам, месенджерам; торгівлі: товарам/послугам, продажам, магазинам/філіям; роботі менеджерів (KeyCRM, 2023).

Вартість впровадження KeyCRM може значно варіюватися залежно від обраних опцій та потреб бізнесу. KeyCRM пропонує різні плани, і вартість може бути розрахована на користувача на місяць. На додаток до цього, можливі додаткові витрати на налаштування та навчання персоналу. Нижче надано приблизну оцінку вартості впровадження та налаштування системи для ТОВ «Роза Вітрів» для 3 менеджерів з продажів та одного керівника:

1. KeyCRM Преміум план: приблизна вартість складає 55\$ на користувача на місяць (2000 грн). Загальна вартість підключення 3 менеджерів і одного керівника (повинен мати доступ до ширшого функціоналу) становить $2000*3+3000*1 = 9000$ грн/місяць. Дана система є повністю хмарною, тому додаткових витрат на купівлю нового обладнання не потрібно.

2. Навчання та налаштування: необхідні витрати на навчання залежать від того, чи бажає організація провести навчання та налаштування самостійно або звернутися до компанії-розробника за технічною допомогою. Налаштування KeyCRM та навчання 4 осіб прописане в календарному плані, його сумарна вартість становить 1300\$, з розрахунку 300\$ на навчання та налаштування менеджера та 400\$ для керівника.

Тож, загальна вартість застосування KeyCRM для 3 менеджерів з продажів та одного керівника може становити близько 9000 грн на місяць, також додатково витрати на навчання та обладнання, які складуть 47450 грн (одноразові витрати у гривневому еквіваленті).

Оцінка ефективності проекту впровадження CRM менеджменту ТОВ «Роза Вітрів» є важливим етапом, щоб визначити, наскільки успішно було досягнуто поставлених цілей і як впровадження вплинуло на бізнес-процеси.

Після впровадження системи потрібно провести аналіз даних, порівняти їх з попередніми показниками і визначити, чи досягнуті поставлені цілі.

У першу чергу потрібно оцінити зручність використання CRM для користувачів, зберігаючи зворотний зв'язок від менеджерів з продажів та керівника ТОВ «Роза Вітрів». Наступним кроком необхідно проаналізувати поточні витрати та потенційний прибуток, що може включати покращення продуктивності та збільшення прибутковості. Додатково варто дослідити вплив на бізнес-процеси та оптимізацію робочих процесів. Необхідно також враховувати задоволеність клієнтів, вивчаючи їхні відгуки щодо нововведень на сайті та в соціальних мережах.

Якщо відгуки споживачів та співробітників стосовно роботи з новою CRM або її елементами можна оцінити лише після певного терміну роботи з нею, то потенційні економічні переваги можна оцінити вже на етапі планування.

Для прорахунку річних витрат на впровадження та використання KeyCRM в ТОВ «Роза Вітрів», підсумуємо абонентську плату та орієнтовні витрати на навчання та налаштування:

- річна абонентська плата: $900 \text{ грн} * 12 \text{ місяців} = 108000 \text{ грн}$.
- витрати на навчання та налаштування: 4450 грн.

Орієнтовні загальні витрати на перший рік будуть складати 112450 грн.

Таким чином, орієнтовні річні витрати на впровадження та використання KeyCRM для трьох менеджерів з продажів та керівника можуть складати приблизно 112000 грн. Важливо враховувати, що це орієнтована вартість, і фактичні витрати можуть змінюватися в залежності від обраних планів та умов. Додаткові витрати, пов'язані зі зміною тарифного плану або кількості користувачів розраховуються окремо.

Очікуваний ефект від впровадження KeyCRM в систему менеджменту підприємства можна розрахувати як потенційне зростання обсягу продажів на 5% за перший рік та на 3% - за наступні. До витрат на супроводження CRM можна додати 15 % щорічно. Потенційний загальний економічний ефект протягом 5 років може мати наступний вигляд:

$$1. \text{ Витрати: } 112000 + 108000 * 4 * 1,15 = 608800 \text{ грн.}$$

Дані витрати враховують оплату налаштування та навчання + щорічні абонентські витрати (+15% на супроводження).

2. Потенційна зміна обсягу продажів – важчається, що обсяг продажів за 2023 рік майже не змінився і знаходиться на рівні 8,5 млн. грн. Збільшення обсягу продажів за 2024 рік – 425000 грн (5% від обсягу 2023 року). За наступні 4 періоди, при запланованому зростанні обсягу продажів на 3% щорічно, загальний обсяг продажів буде становити 10,04 млн грн. Різниця в гривневому еквіваленті буде становити 3,545 млн грн.

3. При середньорічній рентабельності бізнесу у 25%, загальна сума зростання чистого прибутку за 5 років буде на рівні: $3,545 \text{ млн} * 25\% = 886250 \text{ грн}$.

Прогноз позитивного впровадження KeyCRM для ТОВ «Роза Вітрів» виглядає досить обіцяюче.

За умови виконання плануваних цілей, компанія може очікувати наступне:

1. Підвищення ефективності управління клієнтською базою: Впровадження KeyCRM дозволить оптимізувати взаємодію з клієнтами, полегшить відслідковування інформації про клієнтів та їхній історії взаємодії з компанією.

2. Збільшення обсягу продажів: Прогнозується зростання обсягу продажів на 5% протягом першого року та на 3% протягом наступних чотирьох років. Це означає, що компанія отримає додаткові прибутки від реалізації своїх товарів або послуг.

3. Збільшення чистого прибутку: За умови середньорічної рентабельності бізнесу у 25%, очікується зростання чистого прибутку на 386250 грн протягом п'яти років. Це може позитивно позначитися на фінансовому стані компанії та її можливості інвестування у розвиток.

4. Покращення якості обслуговування клієнтів: KeyCRM дозволить підприємству краще реагувати на потреби своїх клієнтів, швидше реагувати на їхні запити та пропозиції, що в свою чергу може стати причиною збільшення лояльності та задоволеності клієнтів.

5. Посилення конкурентоспроможності: Впровадження сучасної CRM-системи може зробити компанію більш конкурентоспроможною на ринку, оскільки вона буде мати кращі можливості для привернення та утримання клієнтів.

Отже, прогнозується, що впровадження KeyCRM стане важливим кроком для подальшого розвитку ТОВ «Роза Вітрів» та сприятиме збільшенню його ефективності та прибутковості.

Висновки до розділу 3

Для вирішення проблем, які виникають у ТОВ «Роза Вітрів» у сфері взаємодії з клієнтами був запропонований проект впровадження сучасної CRM-системи вітчизняного виробництва. Впровадження даної системи дозволить мінімізувати наступні недоліки:

- відсутність бота, який міг би приймати заявки та відгуки/питання клієнтів;
- висока одномоментна завантаженість менеджерів та недостатня увага до клієнтів, які звернулися для післяпродажного обслуговування;
- ускладнення поточного аналізу ринкових тенденцій та активності найближчих конкурентів;
- відсутність постійної онлайн-присутності (чат-бот, цілодобовий збір заявок).
- недостатня автоматизація та ручне введення даних (за допомогою табличного редактора Excel).

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Взаємодія з клієнтами в сучасному бізнес-середовищі вимагає комплексного підходу, що включає як формальні, так і неформальні методи. Українські компанії активно використовують цей підхід, враховуючи різноманітні аспекти, такі як мовність, культурні та регіональні особливості, а також технологічні інновації. Використання CRM-систем, соціальних мереж, електронної пошти, онлайн-чату та інших інструментів дозволяє підтримувати ефективну комунікацію з клієнтами, персоналізувати обслуговування та створювати позитивний імідж компанії. Крім того, неформальні методи, такі як контент-маркетинг, організація подій та особистий підхід, доповнюють формальні стратегії, роблячи взаємодію з клієнтами більш приємною та ефективною. В цілому, українські компанії виявляють гнучкість та адаптивність, використовуючи різноманітні методи взаємодії з клієнтами для досягнення успіху в умовах сучасного ринку та економічно-політичної ситуації..

Авіакомпанія ТОВ «Роза Вітрів», як один із лідерів ринку авіаційних перевезень в Україні, постійно працює над покращенням своїх послуг.

У звіті про фінансові результати за 2021-2023 роки ТОВ «Авіакомпанія «Роза Вітрів» зазначені такі зміни: виручка від реалізації товарів, робіт і послуг зросла на 2038 тис. грн, що становить 0,30%; собівартість реалізованої продукції збільшилася на 5733 тис. грн, або на 0,89%. Водночас у 2023 році порівняно з 2021 роком загальні доходи скоротилися на 148627 тис. грн, що становить 17,57%. Це скорочення в основному пов'язане зі зменшенням інших операційних доходів.

Проведений аналіз фінансового стану ТОВ «Роза вітрів» показав що упродовж 2021-2023 рр. ми могли спостерігати прибуткову діяльність підприємства, до моменту початка війни, В структурі джерел фінансування найбільша частка належить залученому капіталу.

Загалом компанії вдалося після кризи пандемії та початку повномасштабного вторгнення вийти на позитивний приріст, хоча повномасштабне вторгнення ввело величезний простій в компанії, що негативно відобразилося на доході компанії та збільшенні зобов'язань.

ТОВ «Роза Вітрів» впевнено тримається на ринку авіаперевезень України, хоч вона і зазнала певних фінансових втрат через певний список факторів.

З метою удосконалення процесу взаємодії з клієнтами керівництву ТОВ «Роза Вітрів» необхідно розробити додаткові методики з використання сучасних технологій, які допоможуть підприємству вийти на новий рівень продажів та комунікації з клієнтами.

Для вирішення проблем, що виникають у ТОВ «Роза Вітрів» у сфері взаємодії з клієнтами, було запропоновано впровадження сучасної CRM-системи вітчизняного виробництва.

Це впровадження дозволить мінімізувати такі недоліки:

- Відсутність автоматичного бота, який би приймав заявки та відгуки/питання клієнтів.
- Висока одномоментна завантаженість менеджерів і недостатня увага до клієнтів, які звернулися для післяпродажного обслуговування.
- Ускладнення поточного аналізу ринкових тенденцій і активності найближчих конкурентів.
- Відсутність постійної онлайн-присутності (чат-бот, цілодобовий збір заявок).
- Недостатня автоматизація та ручне введення даних (використання табличного редактора Excel).

Враховуючи те, що керівник ТОВ «Роза Вітрів» також бере участь у контролі та координації роботи менеджерів з продажів, він також буде використовувати запроповану CRM-систему для аналізу роботи своїх працівників, ступінь заповнення клієнтської бази, аналізувати звіти по продажам та основні тенденції і побажання клієнтів.

В результаті детального аналізу пропонуванних CRM-систем, які є популярними на ринку, було обрано систему KeyCRM. Головними перевагами такої універсальної платформи з CRM є;

- інтегрований чат та спільна робота для комунікації та колективної роботи;
- можливості збору і обробки заявок/замовлень, комунікація з клієнтами, контроль роботи менеджерів, облік прибутків і витрат, детальна аналітика;
- зручний інтерфейс платформи; все спілкування, з усіх аккаунтів Instagram, Viber, Telegram, Facebook, Email, та телефонії перенесено всередину системи.

Вартість впровадження KeyCRM може значно варіюватися в залежності від обраних опцій та потреб бізнесу. У нашому випадку загальна вартість впровадження KeyCRM для трьох менеджерів з продажів та одного керівника може становити близько 9000 грн на місяць (абонентська плата), плюс витрати на навчання та налаштування, які складуть 47450 грн (одноразові витрати).

Очікуваний ефект від впровадження KeyCRM в систему менеджменту ТОВ «Роза Вітрів» перекриє потенційні витрати протягом п'яти років роботи. Однак, виходячи лише з прогнозованих показників, може здатися, що впровадження цієї CRM-системи є економічно не вигідним. Водночас у вищенаведених розрахунках не враховано позитивний ефект для споживачів та зростання задоволеності роботою менеджерів з продажів. Тому кінцеву ефективність впровадження CRM-системи можна буде оцінити лише після практичної роботи з нею протягом одного року.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Временко, Л. В., & Громакова, В. В. (2020). Про відмінності категорій споживач і клієнт у сфері страхових послуг. *Бізнес Інформ*, (2), 393-398.
2. Хрупович, С. Є., Окрепкий, Р. Б., & Дудар, В. Т. (2022). Використання штучного інтелекту для моделювання портрету споживача в цифровому маркетингу. *Галицький економічний вісник*, 74(1), 163-170. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/38699> (дата звернення 05.05.2024 р.).
3. Маковійчик, В.О. Організація обслуговування корпоративних клієнтів на підприємстві. Кваліфікаційна робота здобувача вищої освіти кафедри логістики. НАУ. Київ, 2021. 81с. URL: <https://er.nau.edu.ua/handle/NAU/52003> (дата звернення 05.05.2024 р.).
4. Піскунова, О. В., & Ключко, Р. С. (2020). Прогнозування часу до наступного замовлення клієнта інтернет-магазину на підґрунті методів машинного навчання. *Економічний простір*, (161), 147-152.
5. Корчага, М. О., & Язвінська, Н. В. (2019). Принципи та методи управління клієнтами. Впровадження системи управління клієнтами. Актуальні проблеми економіки та управління, (13).
6. Савицька, Н. Л., Чміль, Г. Л., Джгутапшвілі, Н. М. (2021). Клієнт-орієнтоване управління в готельно-ресторанному бізнесі: монографія. Харків: Видавець Іванченко І. С., 209. URI: <https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/905>
7. Жосан, Г. (2020). Стан розвитку діджиталізації в Україні. *Економічний аналіз*, 30(1 (2)), 44-52. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.02.044>
8. Виноградова, О. В., & Недопако, Н. М. (2021). Digital маркетинг: еволюція розвитку в Україні. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*, (18).

9. Кулик. А. А. Транспортно-логістичні кластери: досвід країн Європейського Союзу Журнал: "Економіка та управління" Випуск: 2(38). Коваленко А. О. "Транспортно-логістичні кластери: теоретичні основи та практика реалізації" НАУ 2020. 23 с.

10. Логістика. Авіаційна логістика. Методичні рекомендації до виконання кваліфікаційної роботи для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійних програм «Логістика», «Авіаційна логістика» / Уклад.: С.В. Смерічевська, І.М. Сувороваа, В.Є. Марчук, О.В. Позняк. К.:НАУ, 2024. 50 с.

11. Офіційна сторінка авіакомпанії «Роза Вітрів». URL: <https://windrose.aero/> (дата звернення 05.05.2024 р.).

12. Гриценко С.І. Розвиток регіонів України з урахуванням конкурентних переваг раціонального використання ресурсів в межах транспортно-логістичних кластерів. Strategic Management: Global Trends and National Peculiarities. Collective monograph. Poland: Publishing House «Baltija Publishing», 2019. 712 p. (P 267-280).

13. Карпенко Ю. Ю. Інформаційні системи та технології як забезпечення системи управління взаємовідносинами банку з клієнтами / Ю. Ю. Карпенко, Т. М. Білоусько // Збірник наукових статей магістрів Інституту економіки, управління та інформаційних технологій. Полтава : ПУЕТ, 2019 С. 11-16.

14. Бур'ян А.С. Формування системи партнерських стосунків з клієнтами: кваліфікаційна робота на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти зі спеціальності 075 «Маркетинг» за освітньо-професійною програмою «Маркетинг». – Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»: Полтава, 2024. – 99 с.

15. Загородна М.В. Стан та перспективи розвитку маркетингу в Україні: зб. тез доп. III Всеукраїн. наук.-практ. конф. студ., аспір. та молодих вчен. з міжнар. участю, м. Тернопіль, 19-20 травня 2020 р. Тернопіль, 2020. С.122–124.

16. Потіха Ю. Концептуальні засади управління відносинами зі споживачами. Актуальні проблеми вітчизняної економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі (частина 1): мат. доп. V Ювіл. наук.-практ. конф. студ. та молодих вчен. з міжн. участю, м. Тернопіль, 12 лист. 2020 р. Тернопіль, 2020. С. 241–245.

17. Головчук Ю.О., Дибчук Л.В. Маркетинг взаємовідносин як важливий елемент конкурентної маркетингової стратегії. Причорноморські економічні студії. Економіка та управління підприємствами. Вінниця, 2019. № 43. С. 89–92.

Бовт Т.Г. Система інформаційної взаємодії з клієнтами (CRM) на підприємстві (за матеріалами Полтавської філії Публічного акціонерного товариства «Укртелеком»): дипломна робота зі спеціальності 029 Інформаційна, бібліотечна та архівна справа / Т.Г. Бовт. - Полтава: ПУЕТ, 2020.- 129 с.

18. Ткачова, Н., & Косенко, С. (2023). Теоретико-методична сутність маркетингу взаємовідносин. Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки), (2), 3–9.

19. Сімак Т.Г. Система інформаційної взаємодії з клієнтами (CRM) на підприємстві / Т.Г. Сімак, Т.В. Оніпко // Збірник наукових статей магістрів. Навчально-науковий інститут бізнесу та сучасних технологій. Полтава: ПУЕТ, 2020. С. 190–195.

20. Бариш Т. В. Розробка та дослідження автоматизованої системи підтримки взаємодії з клієнтами на поліграфічному підприємстві : дипломна робота магістра за спеціальністю „151 Автоматизація та комп’ютерно-інтегровані технології“ / Т. В. Бариш. Тернопіль : ТНТУ, 2020. 62 с.

21. Мозгова Г. В. Використання CRM-систем на українському ринку: особливості та перспективи / Г. В. Мозгова, А. О. Морозов, О. Д. Фомін // Проблеми системного підходу в економіці. - 2017. - Вип. 2. - С. 89-94.

22. Можливості CRM систем [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://report.if.ua/socium/mozhlyvosti-crmsystemy-dlya-roboty-z-kliyentamy/>. (дата звернення 15.05.2024)
23. Юшкевич О. Формування системи маркетингу взаємодії з клієнтами та її вплив на підвищення результативності кондитерських підприємств / О. Юшкевич, І. Яблонська // Галицький економічний вісник. Т. : ТНТУ, 2022. Том 77. № 4. С. 103–109.
24. Куліш Т. В. Маркетингові цифрові технології в просуванні крафтової продукції підприємств. Digitalization of the economy as a factor of sustainable development : Materials of International scientific-practical conference (Mariupol, May 25-26, 2021 у.) / editorial board О. Khadzhynova [et al.] / SHEI "PSTU". Mariupol : PSTU, 2021. С. 239-241
25. Степанова Т.В., Кургузова Є.В. Про деякі аспекти застосування CRM систем для управління складними продажами. Концепт: науково-методичний електронний журнал. 2019. Т. 3. С. 174-178.
26. Павлова В.А., Орлова В.М., Сімаганов А.А. Інноваційність в логістичних процесах торговельних підприємств. Європейський вектор економічного розвитку. 2020. №1(28). С. 129-140.
27. Богоявленський О. В. Управління процесами взаємовідносин з клієнтами як фактор підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств та їх продукції. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2019. С. 76. URL: <http://surl.li/izfnr>. (дата звернення: 20.05.2024).
28. Кузьминчук Н., Куценко Т., Терованєсова О. Теоретико-методологічні аспекти оцінки споживчої лояльності як об'єктивної умови розвитку підприємництва. 2019. URL: <http://surl.li/izfog>. (дата звернення: 20.05.2023)
29. Соколов А., Рубан К. Клієнтоорієнтованість – основна цінність корпоративної культури сучасної організації. Причорноморські економічні студії.

2017. Вип. 22. С. 113–115. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2017_22_26. (дата звернення: 20.05.2024).

30. Стадник В.В., Іжевський П.Г., Головчук Ю.О. Маркетинг взаємодії в розвитку інноваційного та ринкового потенціалу підприємства. Ефективна економіка. 2018. № 2. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6101> (дата звернення 12.05.2024).

31. Ткачова Н.П., Косенко С.А. Теоретико-методична сутність маркетингу взаємовідносин. Вісник НТУ «ХПІ» (економічні науки). 2023. Вип.2. С. 3-9.

32. Трушкіна Н. В. Клієнтоорієнтований підхід до логістичного сервісу в умовах інформаційної економіки // Бізнес Інформ. 2020. № 6. С. 196–204.

33. Трушкіна Н. Концептуальні підходи до визначення суті й змісту терміна «клієнтський досвід» / Н. Трушкіна, Ю. Шкригун // Věda a perspektivy. – 2021. – № 4(4). – S. 125–138.

34. Вінник І.В. Автоматизація маркетингової діяльності підприємства Збірник тез IV Всеукраїнської науково-практичної конференції. Київ: 2021. С. 54-55

35. Коваленко О.О. Моделювання інформаційних потоків CRM-системи. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2019. № 5-2. С. 69-76.

36. Сучасні інформаційно-комунікаційні технології: навч. посіб. / Г.Г. Швачич, В.В. Толстой, Л. М. Петречук, Ю.С. Іващенко, О. А. Гуляєва, О.В. Соболенко. Дніпро: НМетАУ, 2017. 230 с.

37. Zozulya A.V., Titova N.V., Ciric D. Using the Project Management Methods in Digital Marketing. Socio-economic Systems: Paradigms for the Future. Springer, 2021. С. 1475–1482.

38. Мандич О.В. Управління проектами через інструментарій маркетингу підприємства. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства. 2019. №202. С. 242–252.

39. Galli B.J. The value of marketing in project environments from three key perspectives. *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*. 2019. № 10.1. С. 1–18.

40. Корогод Н.П., Мироненко І. Є. Управління маркетинговою діяльністю в життєвому циклі проекту. Управління проектами в умовах переходу до поведінкової економіки : міжнар. наук.-практ. конф. (15–16 трав. 2020 р., м. Київ). Київ: КНУБА, 2020. С. 202–206.

41. Bizarrias F.S., Da Silva L.F., Penha R. Relationship Between Marketing and Project Management Success Through Cognitive Process Lens. *IEEE Access*. 2020. №8. С. 169810–169821.

42. Ярош-Дмитренко, Л. (2022). Роль маркетингового менеджменту в забезпеченні ефективного управління проектами. *Економіка та суспільство*, (36). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-23> (дата звернення 09.05.2024)

43. Майнка М.К. (2020) Бізнес-моделі інноваційного розвитку підприємства: сутність та складові елемент. URL: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.4420386> (дата звернення 09.05.2024)

44. Гринько Т. В., Гвініашвілі Т.З. Ефективні комунікації як фактор забезпечення розвитку сучасного підприємства. *Теорія та практика управління суб'єктами підприємництва: колективна монографія: за заг. ред. Т.В. Гринько*. Дніпро: Біла К.О., 2020. С. 60-84.

45. Гвініашвілі Т.З., Погодін Є.В. Розробка маркетингової стратегії підприємства. *Економіка і менеджмент 2019: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку* : зб. наук. праць Міжнар. наук.-практ. конф., 18–19 квіт. 2019 р.: у 8 т. Дніпро: Видавець Біла К. О., 2019. Т. 6. С. 84-87.

46. Kahan, I., & Kostyuchko, S. (2023). CRM systems as a tool for improving business efficiency. *Computer-integrated technologies: education, science, production*, (52), 5-9. <https://doi.org/10.36910/6775-2524-0560-2023-52-01> (дата звернення 09.05.2024)

47. Бутенко Н.В. Впровадження концепції CRM в бізнес-середовищі. Економіка та держава. 2021. № 3. С. 40–42.
48. CRM система 2023: цифри, прогнози, тенденції / Електронний ресурс. – URL: <https://blog.keycrm.app/uk/crm-sistema-2023-cifri-prognozitendencii/> (дата звернення: 30.05.2024).
49. Ліщинська Л.Б. Основні аспекти автоматизації роботи з клієнтами засобами CRM-систем. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2015. № 5(1). С. 206–209.
50. Васюта В.Б. Значення CRM-технологій в сучасній системі маркетингової діяльності підприємства / В.Б. Васюта, О.С. Щербаков // Eurasian scientific discussions : Proceedings of the 13th International scientific and practical conference (January 22-24, 2023). Barcelona : Barca Academy Publ., 2023. P. 388-391. URL: <https://sci-conf.com.ua/xiii-mizhnarodna-naukovo-praktichna-konferentsiya-eurasianscientific-discussions-22-24-01-2023-barselona-ispaniya-arhiv/> (дата звернення 09.05.2024)
51. Кобилуох, О., & Гірна, О. (2022). Сучасні підходи до логістичного обслуговування клієнтів на основі використання CRM-системи. Академічні візії, (10-11), 3–12. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/62> (дата звернення 09.05.2024)