

Державний торговельно-економічний університет

Кафедра менеджменту

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«Клієнтоорієнтований підхід при побудові системи
обслуговування споживачів»**

(за матеріалами ТОВ «СІРІУС-ПУЛЬТ», м. Київ)

Студентки 4 курсу 12 групи
спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньої програми
«Торговельний менеджмент»
першого (бакалаврського)
рівня

Білоненко Анастасії
Миколаївни

Науковий керівник:
кандидат економічних наук,
доцент

Микитенко Неля
Володимирівна

Гарант освітньої програми:
кандидат економічних наук,
доцент

Микитенко Неля
Володимирівна

Київ 2023

ЗМІСТ

ВСТУП	3
Розділ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОГО ПІДХОДУ ПРИ ПОБУДОВІ СИСТЕМИ ОБСЛУГОВУВАННЯ СПОЖИВАЧІВ	5
Розділ 2. АНАЛІЗ РІВНЯ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНOSTІ СИСТЕМИ ОБСЛУГОВУВАННЯ СПОЖИВАЧІВ ТОВ «СІРІУС-ПУЛЬТ»	12
2.1. Дослідження факторів та складових, що формують клієнтоорієнтованість підприємства при обслуговуванні споживачів.....	12
2.2. Оцінка ефективності системи обслуговування споживачів підприємства.....	20
Розділ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНOSTІ СИСТЕМИ ОБСЛУГОВУВАННЯ СПОЖИВАЧІВ ТОВ «СІРІУС-ПУЛЬТ»	29
3.1. Обґрунтування комплексу заходів щодо розвитку клієнтоорієнтованості підприємства в обслуговуванні споживачів.....	29
3.2. Прогнозування ефективності впровадження заходів щодо підвищення клієнтоорієнтованості при побудові системи обслуговування споживачів.....	36
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	38
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	40
ДОДАТКИ	44

ВСТУП

В умовах ринкової економіки будь-яке підприємство змушене витримувати жорстку конкуренцію та пристосовуватися до постійної мінливості навколишнього середовища: економічного, соціального, правового тощо. Особливо гостро це питання постає для суб'єктів господарювання зараз, коли всі їхні ресурси опинилися на межі, спершу через карантинні обмеження, спричинені пандемією COVID-19, а тепер через повномасштабну військову агресію РФ та всі їх негативні наслідки для економіки.

Одним з основних інструментів для досягнення (а головне – утримання) успіху будь-якого підприємства є його клієнтоорієнтований підхід до обслуговування свого споживача. Безсумнівно, саме ставлення підприємства до клієнтів та рівень сервісу, який воно надає, стає одним з визначальних критеріїв, за яким споживач обере підприємство серед багатьох інших, представлених на ринку. Отже, правильне та повноцінне застосування такого підходу стає **must-have** для будь-якого сучасного підприємства, яке прагне до успіху. Цим і визначається **актуальність дослідження**.

Особливостям формування клієнтоорієнтованого підходу до обслуговування приділяли значну увагу багато науковців, серед них: Н. Рябоконь, Д. Шет, М. Бітнер, І. Манн, С. Апельбаум, А. Новіков, К. Харський, Ф. Вебстер, О. Дейнека, М. Лавренюк та інші.

Метою роботи є узагальнення теоретичних засад клієнтоорієнтованого підходу в обслуговування споживачів та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення клієнтоорієнтованості системи обслуговування споживачів у ТОВ «СІРІУС-ПУЛЬТ».

Відповідно до мети дослідження було поставлено такі **завдання**:

- дослідити сутність поняття клієнтоорієнтованого підходу;
- визначити етапи впровадження клієнтоорієнтованого підходу;

- охарактеризувати процес обслуговування споживачів у ТОВ «СІРІУС-ПУЛЬТ» з позиції клієнтоорієнтованого підходу;
- обґрунтувати необхідні заходи щодо розвитку клієнтоорієнтованості підприємства в обслуговуванні споживачів;
- спрогнозувати економічний та соціальний ефекти для підприємства від запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження виступає клієнтоорієнтований підхід як основа системи обслуговування ТОВ «СІРІУС-ПУЛЬТ», а **предметом** дослідження є сукупність теоретико-методичних та практичних аспектів клієнтоорієнтованого підходу в системі обслуговування споживачів підприємства.

Серед **методів** дослідження використано такі: теоретичне узагальнення, аналіз і синтез, анкетування, прогнозування та абстрактно-логічний метод.

Інформаційну базу дослідження становлять наукові статті щодо дослідження проблематики використання клієнтоорієнтованого підходу, нормативно-правові акти, матеріали Державної служби статистики України, звітні дані підприємства, матеріали періодичних видань, публікації в мережі Інтернет.

Структура роботи. Основний текст роботи становить 38 сторінок, в т.ч. 7 таблиць, 7 рисунків. Список використаних джерел містить 37 найменувань, викладених на 4 сторінках. Робота містить 2 додатки, викладених на 5 сторінках.

Розділ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОГО ПІДХОДУ ПРИ ПОБУДОВІ СИСТЕМИ ОБСЛУГОВУВАННЯ СПОЖИВАЧІВ

Вперше поняття клієнтоорієнтованого підходу починає активно розглядатися дослідниками в 90-х роках минулого століття. Метою такого підходу було створення індивідуальних взаємин підприємства з кожним із своїх клієнтів. Уже починаючи з 2000 року, бізнеси прагнуть до зростання якості роботи зі своїми споживачами, побудови їх лояльності та утворення взаємовигідної для всіх залучених сторін співпраці. Візуально можемо прослідкувати ці зміни у філософії підприємництва, до яких бізнес-середовище прийшло протягом останніх 20-30 років (рис. 1.1).

Отже, бачимо, що нині недостатньо тільки створити якісний продукт та знайти способи його збуту, щоб здобути лідерство на ринку. Відбувся перехід від товароорієнтованого до клієнтоорієнтованого підходу, тобто саме потреба клієнта сьогодні стає ядром усієї діяльності підприємства і від цього будуються вектори для розвитку бізнесу.

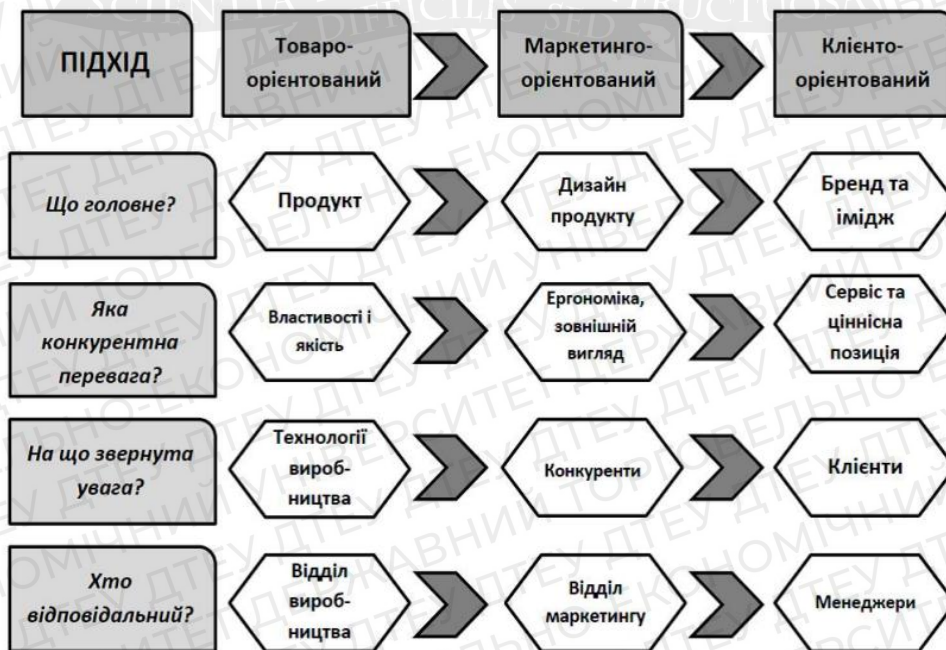


Рис. 1.1. Еволюція в підходах до управління підприємством

Джерело: розроблено автором на основі [24]

Поняття клієнтоорієнтованості з різних ракурсів розглядається в працях багатьох сучасних науковців: зарубіжних та вітчизняних. Різні його трактування можна розподілити на три умовних групи: стратегія ведення бізнесу, інструмент бізнесу, досвід клієнта.

Клієнтоорієнтованість як стратегію ведення бізнесу, зокрема, розглядає Ю.П. Воржакова, відзначаючи, що це «перехід від фокусування зусиль підприємства на конкурентній боротьбі та випередження конкурентів до впровадження унікальних продуктів для задоволення майбутніх потреб клієнтів найчастіше шляхом використання нетрадиційних підходів» [8]. Ф. Вебстер висловлює схожу думку: «Частина корпоративної культури, набір переконань, що ставить інтереси клієнта на перше місце перед інтересами менеджерів, акціонерів, працівників. Фокус не тільки на розумінні потреб існуючих і потенційних клієнтів, а також на розумінні їх цінностей і переконань» [24].

Клієнтоорієнтованість з точки зору концепції, стратегії бізнесу розглядають ще багато дослідників. У такій площині критеріями клієнтоорієнтованості є:

- глибоке розуміння запитів споживача, пошук оптимальних методів їх задоволення;
- формування пропозиції саме з орієнтації на той продукт, в якому аудиторія має потребу;
- індивідуальна взаємодія з клієнтами, побудова тісного зворотного зв'язку;
- підвищення якості обслуговування, навчання персоналу з точки зору клієнтоорієнтованості та фаховості;
- зміна парадигми менеджменту підприємства в бік управління відносинами, емпатією, сталого розвитку та соціальної спрямованості;
- векторизація всіх ланок бізнес-процесів на реалізацію інтересів замовників на кожному рівні обслуговування.

З іншої позиції, з визначенням клієнтоорієнтованості як уміння, характеристики бізнесу, виступає С. Еверт: «Це вміння виявляти потреби клієнта (як внутрішнього, так і зовнішнього) та ефективно задовольняти їх» [24]. В. Лучков дотримується дуже схожої точки зору, стверджуючи, що клієнтоорієнтованість — це здатність підприємства створювати додатковий потік клієнтів і додатковий прибуток за рахунок глибокого розуміння і задоволення потреб клієнтів [25]. Дещо розлогіше тлумачить це питання А. Новіков: «Це характеристика самого бізнесу, яка відображає місце інтересів клієнта в системі пріоритетів керівництва і власників; це інструмент, який дозволяє підприємству отримувати лояльних клієнтів». При цьому він відзначає, що користування цим інструментом вимагає певних інвестицій (які, безсумнівно, значно окупляться в перспективі) [25].

З третього підходу до клієнтоорієнтованості, а саме до визначення її як досвіду клієнта, виступає консалтингова компанія Accenture, дотримуючись думки, що клієнтоорієнтованість — це створення позитивного клієнтського досвіду на всьому його життєвому циклі взаємодії з підприємством [24]. К.В. Харський зазначає: «Це не те, що ви думаєте зробити для клієнта, це те, що клієнт думає про вас; це не те, що компанія робить для свого клієнта, це не те, що вона збирається зробити, це не те, що вона хоче зробити, це не те, що вона може зробити при необхідності. Це оцінка клієнтом видимої частини діяльності компанії» [24].

Окремо слід виділити визначення І. Манна, яке можна віднести як до стратегії ведення бізнесу, так і до клієнтського досвіду: «Це ініціація позитивних емоцій і захоплення в існуючих клієнтів, що веде до повторних покупок і здобуття нових клієнтів за рахунок рекомендацій існуючих клієнтів» [15].

Як показує аналіз думок різних авторів, єдине трактування поняття клієнтоорієнтованості наразі відсутнє, можна розглядати її і як стратегію, і як інструмент, і як враження клієнта тощо. У будь-якому випадку сама назва вказує на те, що за своєю суттю це орієнтація безпосередньо на клієнта, на

його бачення, бажання, проблеми та страхи, з кінцевою метою збільшення прибутку підприємства. Саме такий підхід набуває дедалі більшого поширення серед підприємств, бо цього вимагають сучасні тенденції ведення бізнесу. Це відбувається тому, що наразі уже складно конкурувати на ринку лише за рахунок введення нових технологій, розширення асортименту чи залучення різноманітних маркетингових інструментів, адже такі елементи дуже швидко переймаються конкурентами і втрачають унікальність як перевагу. Водночас методику ставлення до клієнта неможливо скопіювати, це той складник корпоративної культури, який напрацьовується з часом, вимагає вкладення в себе багатьох ресурсів і в результаті неодмінно відчувається й оцінюється споживачем.

Щоб побудувати механізм клієнтоорієнтованості, підприємство має налагодити комунікацію та партнерство між зовнішнім та внутрішнім середовищами (рис. 1.2). Чим ефективніший та тісніший цей взаємозв'язок, тим продуктивніша буде діяльність. Критично важливо зрозуміти, хто саме є ключовими клієнтами, якими критеріями вони будуть оцінювати цей взаємозв'язок, і всі свої рішення орієнтувати на ці критерії.



Рис. 1.2. Елементи механізму клієнтоорієнтованості

Джерело: розроблено автором на основі [30]

Слід відзначити, що клієнтоорієнтований підхід не даремно розглядається як партнерство; він має взаємні вигоди як для самого підприємства, так і для клієнтів. Так, для клієнта — це переваги психологічні (теплий зв'язок з підприємством), соціальні (дружній контакт із персоналом) та економічні (знижки, бонусні програми, індивідуалізований сервіс).

У свою чергу, для підприємства, окрім очевидного отримання додаткового прибутку та виділення на ринку з-поміж конкурентів, є ще один важливий аргумент на користь такого підходу: довірчі відносини з клієнтами дають змогу знизити транзакційні витрати ринкових угод: пошуку інформації, укладання контрактів, вимірювання якості товару, захисту прав власності тощо.

Основним підґрунтям клієнтоорієнтованого підходу є відповідна філософія підприємства, психологічна готовність працівників до задоволення потреб клієнта [12]. Це можливо лише з добре мотивованим, навченим та лояльним персоналом. Саме тому дуже важливо підбирати в штат такі кадри, які вміють і мають бажання працювати з людьми, демонструють доброзичливість у спілкуванні, готові до розвитку. З іншого боку, необхідно виховувати існуючий персонал у дусі сильної корпоративної культури (націленої на забезпечення відмінного сервісу для замовника), гідно його мотивувати та контролювати якість його роботи. Окрім вищепереліченого, необхідно забезпечити сприятливий психологічний клімат всередині колективу, адже від того, як там почувається працівник, залежить те, як він обслуговуватиме клієнта [17].

Цікавим етапом формування клієнтоорієнтованості є виділення окремої посади для захисту інтересів споживача в підприємстві. За кордоном таку позицію називають Head of Customer Experience – по суті, «менеджер клієнтського враження». Серед його функцій, наприклад, складання «карти мандрівки» клієнта підприємством (упродовж якої виникають певні емоції, з урахуванням яких і коригується стратегія підприємства) [35].

Щоб максимально повно впровадити клієнтоорієнтований підхід, важливо його автоматизувати. Для цього використовують інформаційні системи, які регулюють взаємодію всіх департаментів підприємства з клієнтами – CRM. Такі системи дозволяють не лише задовольнити й втримати замовника, а й оптимізувати діяльність підприємства, полегшити щоденну рутинну працю менеджера, пов'язану з пошуком та обробкою інформації, аналізом даних. Завдяки CRM-системі можна врахувати всі тонкощі роботи з клієнтом, спираючись зокрема на минулий досвід взаємодії саме з ним [36].

Вищезгадані методи/етапи переходу підприємства до клієнтоорієнтованого піходу добре узагальнені в моделі Н. Рябокonia (рис. 1.3). Зі схеми видно, що побудова моделі клієнтоорієнтованого підприємства є поступовим та логічним процесом повної реорганізації діючої системи управління для налагодження ефективної взаємодії з клієнтами та персоналом.

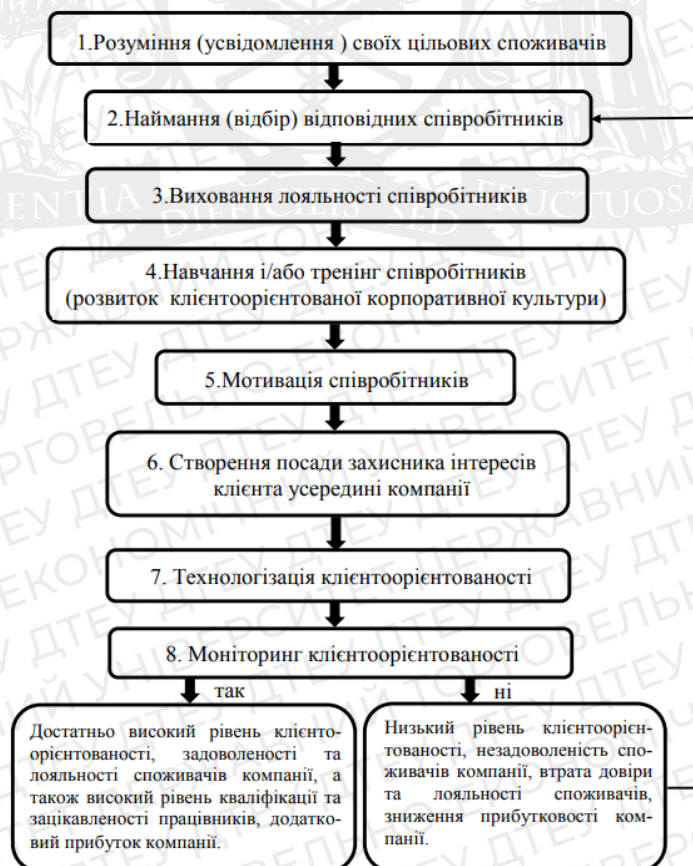


Рис. 1.3. Процес впровадження клієнтоорієнтованої стратегії

Джерело: розроблено автором на основі [28]

Отже, попри різноманітність визначень та підходів, можна узагальнити, що клієнтоорієнтований підхід як такий своєю основою має орієнтацію на якнайповніше задоволення потреб споживача. Високий рівень сервісу забезпечує підприємству конкурентні ринкові переваги. Для переходу на таку стратегію необхідно не просто переглянути маркетингову концепцію, а й цілковито трансформувати всю систему менеджменту, побудувавши тісне партнерство між працівниками, клієнтами та іншими контрагентами. Задля цього, зокрема, дуже важливо правильно підбирати, навчати, оцінювати та мотивувати персонал.



Розділ 2. АНАЛІЗ РІВНЯ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНOSTI СИСТЕМИ ОБСЛУГОВУВАННЯ СПОЖИВАЧІВ ТОВ «СІРІУС-ПУЛЬТ»

2.1. Дослідження факторів та складових, що формують клієнтоорієнтованість підприємства при обслуговуванні споживачів

Служба безпеки «Сіріус» (яка веде діяльність як ТОВ «СІРІУС-ПУЛЬТ» та ПП «СІРІУС») успішно функціонує на ринку послуг з безпеки України (зосереджуючись в м. Києві та Київській області) уже майже 20 років. Можна впевнено сказати, що підприємство займає місце серед лідерів у своїй галузі, здобувши за роки роботи гідну репутацію. Його місія – створення безпечного середовища для життя кожного українця, боротьба зі злочинністю та підтримка громадського порядку [23].

Фахівці ТОВ «СІРІУС-ПУЛЬТ» надають комплексне рішення практично будь-якого запиту клієнта щодо безпеки: фізична охорона (постова, супровід, охорона заходів), монтаж систем безпеки, їх обслуговування, підключення на пульт централізованого спостереження. По суті, замовник отримує рішення «під ключ».

Так, підприємство нагороджене відзнаками «Вибір споживача» (Всеукраїнський галузевий аналітичний центр), «Зірка якості – краще підприємство» (Національний рейтинг якості товарів та послуг), «Вибір країни» (за офіційними даними Держстату) та багатьма іншими. Це свідчить, що даний суб'єкт підприємницької діяльності надає доволі високий рівень послуг.

Аналіз фінансової звітності ТОВ «СІРІУС-ПУЛЬТ» (табл. 2.1) дає змогу переконатися, що підприємство успішно зростало та розвивалося (чистий прибуток у 2021 р. зріс на понад 28% у порівнянні з попереднім роком), допоки на початку 2022 р. розгортання повномасштабної війни різко не

перервало це зростання (маємо зменшення чистого прибутку на 14% станом на кінець 2022 р. у порівнянні з минулим роком).

Таблиця 2.1

Динаміка фінансових результатів ТОВ «СІРІУС-ПУЛЬТ»

Показники (тис. грн)	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Абсолютне відхилення (+) (тис. грн)		Відносне відхилення, %	
				2021 р. до 2020 р.	2022 р. до 2021 р.	2021 р. до 2020 р.	2022 р. до 2021 р.
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	33 040,60	37 875,40	29 700,00	4 834,80	-8 175,40	14,63%	-21,58%
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	31 220,00	35 542,20	27 701,00	4 322,20	-7 841,20	13,84%	-22,06%
Фінансовий результат до оподаткування	1 820,60	2 333,20	1 999,00	512,60	-334,20	28,16%	-14,32%
Податок на прибуток	327,70	420	359,8	92,30	-60,20	28,17%	-14,33%
Чистий прибуток (збиток)	1 492,90	1 913,20	1 639,20	420,30	-274,00	28,15%	-14,32%

Джерело: сформовано автором на підставі Додатку А

Проте щоб побачити більш повну картину економічної ефективності підприємства, варто розрахувати його загальну рентабельність, тобто з'ясувати, наскільки продуктивно воно використовує свої матеріальні, грошові, трудові та інші ресурси (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Розрахунок рентабельності ТОВ «СІРІУС-ПУЛЬТ»

Показники (тис. грн)	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Абсолютне відхилення (+) (тис. грн)		Відносне відхилення, %	
				2021 р. до 2020 р.	2022 р. до 2021 р.	2021 р. до 2020 р.	2022 р. до 2021 р.
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	31 220,00	35 542,20	27 701,00	4 322,20	-7 841,20	13,84%	-22,06%
Валовий прибуток (збиток)	1 820,60	2 333,20	1 999,00	512,60	-334,20	28,16%	-14,32%
Відносна рентабельність підприємства (%)	5,83	6,56	7,22	0,73	0,65	-	-

Джерело: розраховано автором на підставі Додатку А

Спостерігаємо, що рентабельність даного підприємства в 2022 році становить лише 7,22%. У цілому це все одно позитивний результат, оскільки підприємство як мінімум не збиткове, а також його рентабельність з кожним

роком зростає, однак все ж дуже несуттєво. Це означає, що ТОВ «СІРІУС-ПУЛЬТ» необхідно працювати над підвищенням рентабельності: максимально зменшувати собівартість реалізованих товарів, робіт та послуг і збільшувати валовий прибуток.

Однак слід відзначити, що попри надскладні виклики, з якими довелося мати справу будь-якому українському бізнесу через війну, дане підприємство не тільки змогло зберегти своє місце на ринку і активно продовжувати діяльність, а й лишатися при цьому прибутковим, хоч і зі значно нижчими показниками, ніж у попередньому році. Це відбулося насамперед тому, що керівництву вдалося з перших же днів вторгнення зібрати та утримати колектив (офісних працівників – дистанційно, а інженерів, операторів пульта та охоронників – на своїх робочих місцях), продовжити роботу настільки, наскільки це можливо. Так, офісні співробітники, які мали змогу працювати з дому, приймали дзвінки та листи, переконуючи клієнтів та партнерів у тому, що підприємство не розпалося, і продовжує виконувати свої зобов'язання із забезпечення безпеки – якщо навіть без змоги виїзду групи затримання під час ведення вуличних боїв у місті та області, то принаймні з цілодобовим моніторингом за станом об'єктів та передаванням тривожних викликів на патрульну поліцію, національну гвардію та територіальну оборону. Це вселяло в клієнтів спокій і спонукало продовжувати сплачувати гроші за послуги, у свою чергу, саме ці кошти дозволили підприємству утриматися на плаву у надскладний час. Щойно відновилася змога для груп затримання пересуватися вулицями, підприємство забезпечило для них та для чергових інженерів перепустки, що дозволяють виконувати свої функції і в комендантську годину. Це стало серйозною конкурентною перевагою серед багатьох інших охоронних підприємств, які в силу якихось обставин не потурбувалися про такі перепустки одразу. Крім цього, частина підприємств-конкурентів не змогли протистояти кризі (зростання всіх витрат, зокрема, на паливо, скорочення доходів за рахунок зниження платоспроможності

населення, виїзд кваліфікованих кадрів за кордон тощо) та були вимушені повністю згорнути свою діяльність.

Що ж стосується довоєнного періоду (2020-2021 рр.), коли спостерігалось зростання прибутків, то слід зазначити, що підвищення тарифів на послуги не було: підприємство зберігало ціни максимально сталими, підвищуючи тільки вартість обладнання суворо пропорційно до тих цін, за якими це обладнання закуповувалось у виробників. Тобто зростання прибутку відбулося саме за рахунок нарощення клієнтської бази: залучення нових клієнтів та повернення існуючих. Це свідчить про те, що підприємству вдається будувати позитивні взаємини із своїми замовниками, а це є однією з безпосередніх ознак клієнтоорієнтованості.

Спектр послуг, які ТОВ «СІРІУС-ПУЛЬТ» надає своїм клієнтам, можна розділити на три основних групи:

1. Встановлення системи безпеки (охоронної/пожежної/контролю доступу/відеоспостереження):
 - ознайомлення з об'єктом, виявлення запиту замовника, складання переліку необхідних робіт;
 - підбір та закупівля необхідного обладнання;
 - монтаж системи з її подальшим гарантійним обслуговуванням;
 - розширення/доповнення/перенесення існуючих систем безпеки;
 - підготовка проектної документації.

Також можливий і продаж необхідного обладнання без його монтажу, якщо такий запит має замовник, і навпаки – монтаж обладнання, придбаного замовником самостійно.

2. Підключення на пульт централізованого спостереження:

- обстеження наявної системи пожежної/охоронної сигналізації інженером, за потреби – усунення «слабких місць»;
- підключення на пульт з подальшим цілодобовим спостереженням за станом об'єкта та негайним сповіщенням замовника про тривоги чи несправності;

- виїзд групи затримання на тривогу з метою перешкоджання протиправним діям;
- обслуговування системи інженером, усунення технічних несправностей.

3. Фізична охорона:

- супровід до банківських установ чи в будь-яких інших випадках (наприклад, при загрозі нападу тощо);
- організація постової охорони;
- охорона масових заходів.

Аналіз узагальнених виробничих показників діяльності охоронного підприємства ТОВ «СІРІУС-ПУЛЬТ» (табл. 2.3) підтвердив, що в 2021 р. відбувався ріст по всіх видах послуг, після чого у 2022 р. стався різкий спад через розгортання повномасштабної війни. Цікаво зауважити, що попри різке зниження обсягу наданих послуг по всіх напрямках, по підключенню на пульт спостерігаємо навпаки – підвищення показника, викликане в тому числі закриттям підприємств-конкурентів, про яке було сказано вище.

Таблиця 2.3

Обсяг наданих послуг ТОВ «СІРІУС-ПУЛЬТ» (число послуг)

Вид послуг	2020 р.	2021 р.	Відносна зміна, % (2021 р. до 2020 р.)	2022 р.	Відносна зміна, % (2022 р. до 2021 р.)
Монтаж системи охоронної сигналізації	740	850	14,86%	690	-18,82%
Монтаж системи пожежної сигналізації	140	152	8,57%	120	-21,05%
Монтаж системи контролю доступу	60	69	15,00%	53	-23,19%
Монтаж системи відеоспостереження	110	123	11,82%	89	-27,64%
Підключення на пульт спостереження	910	1090	19,78%	1268	16,33%
Послуги з фізичної охорони	220	233	5,91%	180	-22,75%
Всього	2180	2800	28,44%	2400	-14,29%

Джерело: сформовано автором на підставі звітності підприємства

Аналізуючи ж позитивну динаміку 2021 р., можна зазначити, що збільшення кількості наданих послуг відбувалося приблизно рівномірно по всіх видах діяльності, а найбільше – підключення на пульти централізованого спостереження. Оскільки цей показник зріс навіть значно більше, ніж власне монтаж охоронних систем, можемо зробити висновок, що мав місце значний відтік клієнтів з уже встановленими системами від підприємств-конкурентів.

Так відбувається, коли підприємство встановлює замовнику систему охорони, підключає на свій пульт спостереження і не виправдовує його очікувань щодо якості свого обслуговування (насамперед, це швидкість реагування диспетчера на тривогу та відправлення групи затримання, професійність охоронників групи затримання, своєчасне сповіщення замовника про несправності системи та якісне їх усунення інженером тощо). У таких випадках клієнт шукає інше підприємство, здатне надати вищий рівень послуг, іншими словами – більш клієнтоорієнтоване.

Щоб оцінити підхід до обслуговування споживача, необхідно детально ознайомитися із тим, як побудовані процеси роботи на підприємстві. Структуру ТОВ «СІРІУС-ПУЛЬТ» зображено на рис. 2.1.



Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «СІРІУС-ПУЛЬТ»

Джерело: сформовано автором

За своєю суттю вона є скоріше лінійною структурою, але з вкрапленнями функціональної: створено базову вертикаль влади, при цьому спеціалісти поділені за своїми функціональними обов'язками на рівні за значимістю відділи, що виконують свої окремі завдання. Переважна більшість працівників є відносно незалежними в своїй діяльності, підпорядковуючись та звітуючи лише найвищому керівництву (за винятком персоналу найнижчої ланки: монтажники та оператори-диспетчери пульта, що додатково підпорядковуються інженеру, а також охоронники груп затримання, що додатково підпорядковуються начальнику охорони для спрощення взаємодії з цим персоналом). Політика підприємства передбачає, що співробітники не мають потреби узгоджувати з керівництвом усі свої дії (лише стратегічно важливі моменти), при цьому несучи за свої рішення повну відповідальність.

Слід зазначити, що така структура є цілком оптимальною в даній сфері діяльності, адже має місце забезпечення максимального контролю діяльності кожного співробітника вищим керівництвом, неформальний підхід до мотивації, можливість дуже швидко реагувати на найменші зміни у внутрішньому середовищі колективу (керівник не є недосяжною фігурою, а навпаки, повністю занурений у всі процеси), при цьому кожен працівник/відділ максимально зосереджений на своїй зоні відповідальності відповідно до вузької спеціалізації. Водночас має місце не завжди якісно налагоджений зв'язок між технічним відділом та відділом роботи з клієнтами, що може негативно впливати на робочі процеси.

Говорячи про цільову аудиторію в розрізі сфери послуг з безпеки, потрібно зауважити, що вона є дуже різноплановою. Так, постійними клієнтами ТОВ «СІРІУС-ПУЛЬТ» є як фізичні (охорона приватних будинків та квартир), так і юридичні особи різних розмірів та форм власності (охорона магазинів, кіосків, медичних та освітніх закладів, салонів краси, закладів громадського харчування, спортивних центрів, релігійних та державних установ, офісів, виробничих та складських приміщень тощо). Цікаво

звернути увагу на структуру клієнтської бази даного підприємства (рис. 2.2). Так, найбільшу частку займають фізичні особи (40%), наступні за чисельністю – фізичні особи-підприємці (30%), юридичні особи (25%) та приватні виконавці та нотаріуси (5%). З такої структури можна зробити висновок, що замовники в даному підприємстві є дуже різними за своїми потребами, бюджетами та вимогами, тому варто не користуватися уніфікованим підходом до кожного клієнта, а навпаки, розробити щонайменше окремий підхід до кожної групи клієнтів відповідно до вищенаведеної структури і послуговуватись ним, при цьому враховуючи і особливості запиту кожного окремого клієнта.

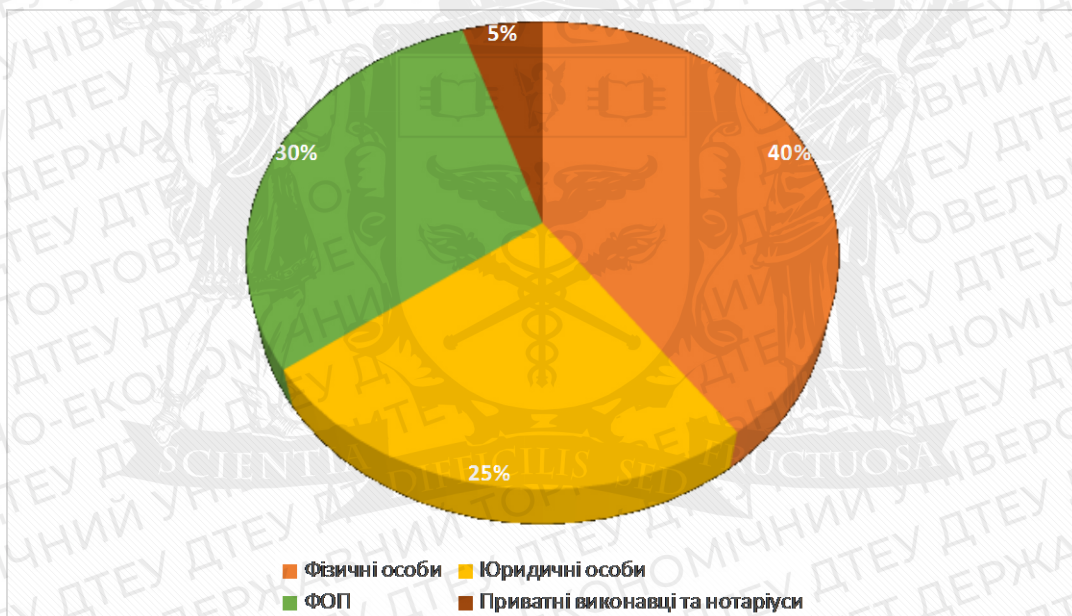


Рис. 2.2. Структура клієнтської бази ТОВ «СІРІУС-ПУЛЬТ»

Джерело: сформовано автором на підставі внутрішньої документації

Наприклад, якщо дрібний підприємець-початківець при встановленні системи безпеки в своєму кіоску з вуличною їжею має гостру потребу максимально заощадити, то йому пропонується покупка мінімального комплекту обладнання (також для максимального зниження вартості клієнт може розглянути придбання б/в обладнання), до якого входить тільки прийнятно-контрольний прилад, датчик руху, відчинення та клавіатура чи брелок для зняття з охорони. У той же час, коли йдеться про велике

виробниче підприємство з офісними, складськими та виробничими приміщеннями, де є небезпека загоряння, а також встановлено коштовне обладнання, є доречним розробляти кошторис із розширеною кількістю датчиків (у тому числі пожежних), відеокамерами, системою контролю доступу, а можливо, і фізичним постом з охоронником-вахтером.

Також окремим фактором індивідуального підходу до обслуговування виступає технічна компетентність менеджера, що супроводжує клієнта та готує для нього кошторис, а саме його вміння правильно оцінити приміщення з точки зору можливих місць та способів проникнення злочинців, щоб запропонувати оптимальне розміщення конкретного виду обладнання в потрібній кількості. Підбір обладнання є дуже важливим, можна навіть сказати базовим етапом у процесі підключення клієнта, адже наразі на ринку представлено дуже великий вибір обладнання з різним цільовим призначенням, технічними характеристиками, якістю і вартістю, і дуже важливим завданням для менеджера з підключення є підібрати оптимальний за всіма параметрами варіант, щоб, по-перше, задовольнити запит замовника, виконавши його вимоги і не вийшовши при цьому за узгоджений бюджет, а по-друге, не ускладнити роботу для власного технічного відділу, який буде обслуговувати дане обладнання. Дотриматися всіх цих умов можливо тільки на підставі певного досвіду в даній галузі, технічних знань та щирого зацікавлення в тому, щоб задовольнити конкретну потребу клієнта.

2.2. Оцінка ефективності системи обслуговування споживачів підприємства

Щоб дати всебічну оцінку ефективності системи обслуговування, слід детально розглянути схему бізнес-процесів на підприємстві. В узагальненому вигляді процес надання основної послуги цього підприємства, а саме монтаж системи охоронної сигналізації «під ключ» з подальшим підключенням на пульт спостереження, представлено на рис. 2.3.

Перший етап – це обробка первинної заявки клієнта менеджером. Це може бути як дзвінок/заявка на сайті, яку залишили завдяки рекламним засобам, так і звернення по рекомендації існуючого клієнта. На цьому етапі у замовника формується перше (воно може стати й останнім, якщо виявиться різко негативним) враження про підприємство, сформоване на спілкуванні поки що з одним працівником. Тому менеджер з підключення повинен проявляти відмінні комунікативні якості, емпатію до проблеми замовника (подекуди питання безпеки постає перед людьми уже після того, як відбувся прикрий інцидент з пограбуванням) і, як уже було сказано вище, певні технічні знання, що дозволять запропонувати оптимальні рішення проблеми клієнта.

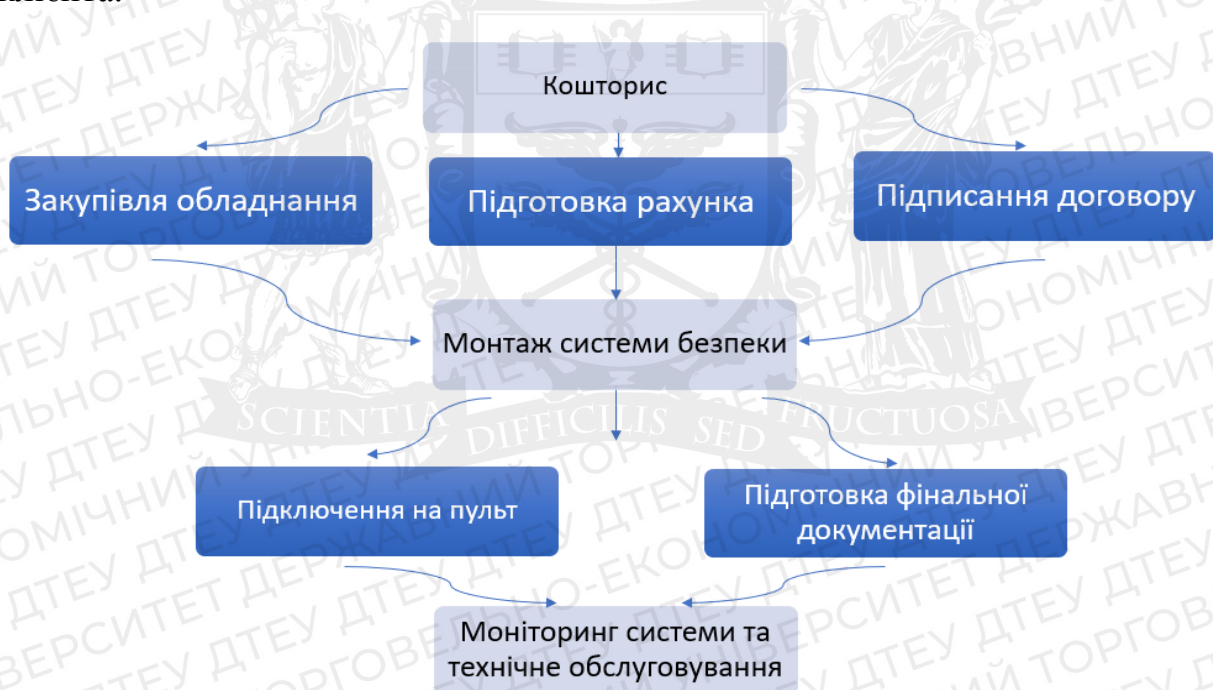


Рис. 2.3. Схема процесу підключення клієнта на пульт спостереження в ТОВ «СІРИУС-ПУЛЬТ»

Джерело: сформовано автором

Коли з клієнтом узгоджено перелік та вартість робіт і обладнання, запускається одночасно декілька процесів. Договірний відділ готує договори (на одноразовий продаж та встановлення обладнання, а також на постійний моніторинг і обслуговування, якщо об'єкт підключається на пульт

спостереження), бухгалтерія – рахунок на оплату (повна або часткова передоплата, в окремих випадках може бути післяплата: залежно від домовленостей з клієнтом, це лежить на відповідальності менеджера, який його супроводжує), а відділ закупівлі за необхідності (якщо це рідкісні товари, яких немає в постійній наявності на складі підприємства) придбає обладнання. Працівники перших двох відділів теж мають контакт із клієнтом, тож важливо, щоб кожен із них зберіг авторитет підприємства в очах клієнта. За необхідності договірний відділ може коригувати стандартний шаблон договору, вносячи правки до нього відповідно до вимог замовника. У таких випадках важливо зберегти лояльне ставлення до клієнта і максимально піти йому назустріч, при цьому не поступившись інтересами підприємства.

Наступний етап – безпосереднє встановлення системи безпеки. Менеджер з підключення ставить технічне завдання монтажникам та контролює його вчасне виконання. Працівники технічного відділу – наступні, з ким знайомиться замовник, і попри, на перший погляд, обмежену відповідальність цих працівників, вони насправді значною мірою формують репутацію підприємства. Від них вимагається як загальний перелік якостей, необхідних в сфері обслуговування (охайний вигляд, ввічливість, привітність), так і вузькоспеціалізовані знання та навички, а також порядність, адже їх запрошують в житло або внутрішні приміщення підприємства. Після монтажу системи інженер перевіряє її на правильність встановлення, оглядає об'єкт на наявність «слабких місць» щодо можливості проникнення злочинців, складаючи про це відповідний акт, та проводить підключення на пульт централізованого спостереження. Від того, наскільки якісно з технічної точки зору будуть проведені всі ці роботи, напряму залежить, чи буде на 100% функціонувати система сигналізації, задовольняючи потребу замовника в безпеці його майна. Крім цього, клієнтоорієнтованість на цьому етапі полягає ще й у тому, наскільки доступно, детально та коректно інженер пояснить замовнику всі тонкощі використання даної системи безпеки.

Коли технічні роботи завершено, бухгалтерія формує акти виконаних робіт, податкові накладні, за необхідності також готується проектна документація по встановленій системі безпеки.

Усі вищезазначені роботи проводяться разово, а після підключення об'єкта на пульт централізованого спостереження, по суті, замовник отримує безперервні послуги від багатьох відділів підприємства, і кожен з них повинен виконати свою функцію на достатньо високому рівні для того, щоб щонайменше утримати існуючого замовника, а щонайбільше – розширити клієнтську базу за рахунок приходу нових клієнтів за рекомендацією існуючих. Так, оператор пульта цілодобово проводить моніторинг системи безпеки і при спрацюваннях зобов'язаний негайно відправити групу затримання, правильно скоординувати її, забезпечивши максимально швидке прибуття. Самі охоронники групи затримання теж мають бути вмотивовані якнайшвидше прибути до об'єкта і докласти максимум зусиль до затримання злочинця, при цьому діючи суворо в межах чинного законодавства про охоронну діяльність. Також завдання оператора – при наявності технічних несправностей негайно повідомити про це замовника та узгодити з ним виїзд інженера. Завдання інженера – максимально швидко виявити несправність та якісно її усунути, залишивши у клієнта позитивні враження про те, як підприємство реагує на виникнення реальних проблем.

Менеджер з підключення продовжує бути особистим консультантом клієнта протягом усього часу його співпраці з підприємством, завжди будучи на зв'язку (навіть у неробочий час, святкові чи вихідні дні – це політика даного підприємства) і допомагаючи йому вирішити будь-яке питання – самостійно чи направляючи до необхідного відділу. Бухгалтерія щомісячно готує рахунки та акти виконаних робіт, договірний відділ за потреби готує необхідні додаткові угоди до договору. У цілому майже будь-який працівник може зіткнутися з уже існуючим клієнтом, тож вкрай важливо, щоб рівень його фаховості дозволив розв'язати виникле питання швидко, якісно та з

приємними враженнями від спілкування. Лише в такому випадку клієнт буде зацікавлений залишитись і рекомендувати підприємство знайомим.

ТОВ «СІРІУС-ПУЛЬТ» широко впроваджує різноманітний спектр акцій, покликаних зацікавити клієнта підключитися самому та рекомендувати дане підприємство знайомим.

Так, послуга монтажу і налаштування мінімального комплекту бездротової сигналізації є безкоштовною за умови придбання самого обладнання в підприємства.

При підключенні кожного нового об'єкта замовник може сплатити абонентську плату за півроку наперед та отримати додатково три місяці безкоштовної охорони, або ж сплатити за рік наперед та отримати півроку безкоштовної охорони в подарунок. Ця пропозиція діє одноразово, при оплаті першого рахунка за договором, але існують заохочення для авансової оплати і надалі: одночасна оплата 6 місяців послуг наперед надає 5% знижки, 1 року – 10%, 2 років – 20%, 3 років – 30%, 4 років – 40%, 5 років – 50% знижки.

Також діє система мотивації для існуючих замовників рекомендувати ТОВ «СІРІУС-ПУЛЬТ» знайомим, оскільки коли клієнт підключається за чисею рекомендацією, то і він, і той, хто його порадив, отримують по 4 місяці безкоштовної охорони. Таким чином підприємству вдається підключати одразу по декілька магазинів у новозбудованих кварталах, цілі вулиці в приватному секторі тощо.

Окрім цього, підприємство характеризує себе як соціально спрямоване, а саме готове йти на компроміс для того, щоб малозабезпечені шари суспільства також могли дозволити собі послугу охорони. Для реалізації цієї політики існує акція під назвою «соціальний проект»: при розміщенні на видному місці рекламного банера компанії замовник отримує постійну знижку в розмірі 200 грн. до своєї абонентської плати. Наприклад, якщо стандартна абонплата для квартири складає 340 грн./міс., то з банером це вже 140 грн./міс. Враховуючи, що при оплаті за 5 років (і, відповідно, зі знижкою

50%) це вже всього лише 70 грн./міс., для заощадливих людей це стає вирішальним фактором при виборі охоронної організації.

Зіткнувшись із різким зниженням кількості заявок від клієнтів після розгортання повномасштабної війни, викликаним насамперед зубожінням населення та страхом витратити кошти, підприємство ввело нову акцію – «Відбудуємо Україну разом». Вона полягає в тому, щоб надавати рік безкоштовну охорону всім, хто постраждав від російської агресії. Фактично ця акція поширюється абсолютно на всіх нових замовників, які озвучують акцію при підключенні. Основна умова – бути саме новим замовником, який не користувався послугами даного підприємства раніше. Практика показує, що завдяки цій акції менеджерам вдається переконувати підключитися навіть тих замовників, які в нинішніх обставинах дуже обережно ставляться до будь-яких глобальних витрат.

Вищеперелічені акції та знижки належать до факторів клієнтоорієнтованого підходу в даному підприємстві. Ними користуються не всі, але саме завдяки ним вдається зацікавити середньостатистичну верству населення, тобто переважно фізичних осіб для підключення квартири/будинку чи малих підприємців.

Щоб визначити якість рівня взаємодії працівника із споживачем, нами було проведено опитування, результати якого згруповано в табл. 2.4. Слід зауважити, що серед 30 опитаних співробітників було залучено представників абсолютно різних за своїм функціоналом (і за безпосередньою близькістю до споживача) відділів: як безпосередньо менеджерів із підключення (7 осіб), працівників договірної відділу (2 особи), бухгалтерії (3 особи), диспетчерів технічного відділу (5 осіб), так і інженерів (4 особи), монтажників (3 особи), охоронців (3 особи), менеджера складу, спеціаліста із закупівель та офіс-менеджера). Така вибірка була зроблена навмисне, адже щоб дійсно впровадити клієнтоорієнтований підхід на підприємстві, критично важливо виховувати в такій корпоративній культурі абсолютно всіх працівників, навіть якщо вони не щодня стикаються безпосередньо з клієнтом в прямому діалозі.

Таблиця 2.4

Самооцінка рівня клієнтоорієнтованості ТОВ «СІРІУС-ПУЛЬТ»

Питання	Середня оцінка (від 1 до 10 балів)
1. Чи чітко Ви визначаєте клієнтів підприємства, їхні потреби та цінності?	7,50
2. Чи вважаєте Ви, що Ваші манери і поведінка під час спілкування з клієнтами є бездоганними?	6,25
3. Чи подобаються Вам клієнти підприємства?	5,33
4. Чи подобається Вам працювати з клієнтами?	5,75
5. Як Ви оцінюєте свої знання щодо послуг та товарів, які ви реалізовуєте?	6,50
6. Ви вмієте спілкуватися з незадоволеними клієнтами?	6,35
7. Чи вмієте Ви компетентно спілкуватися по телефону/в месенджерах/електронною поштою?	8,33
8. Чи вважаєте Ви, що взаємодії з клієнтами приділяється достатньо уваги?	8,10
9. Чи виникають у Вас труднощі у спілкуванні з клієнтами (у розмові, у поведінці, під час реалізації продукції)?	6,20
10. Яку оцінку, на Вашу думку, поставить Вам клієнт після спілкування?	8,33
Загальна кількість балів	68,64

Джерело: розраховано автором

Майже 69 балів із 100 можливих – результат, який підтверджує, що працівники підприємства наразі недостатньо клієнтоорієнтовані, недостатньо впевнені в спілкуванні з клієнтами, відчувають труднощі при взаємодії з ними.

Для повноцінної оцінки клієнтоорієнтованості підходу варто використати сучасний індекс CSI (Customer Satisfaction Index) – індекс задоволеності клієнта. Цей показник відображає думку клієнтів у числовому еквіваленті. CSI дозволяє як дізнатися ставлення клієнтів до компанії та характеристик продукту, так і зрозуміти, наскільки ці характеристики важливі

їм. Клієнт, що має високий рівень задоволеності, з високою імовірністю повернеться до підприємства ще раз (як відомо, утримати існуючого клієнта дешевше, ніж залучити нового) і рекомендуватиме його іншим.

Під час телефонного опитування 100 клієнтів ТОВ «СІРІУС-ПУЛЬТ» (для максимальної релевантності було залучено 50 нових клієнтів, тобто які почали співпрацю з підприємством менше ніж півроку тому, і 50 постійних, які охороняються більше року) ставилося два запитання: важливість досліджуваного параметра по десятибальній шкалі (питома вага) та задоволеність клієнта за цим критерієм під час співпраці з підприємством аналогічно за шкалою від 1 до 10 балів. Усереднені результати аналізуються шляхом перемножування питомої ваги критерія на його значення (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

CSI-аналіз ТОВ «СІРІУС-ПУЛЬТ»

Критерій	Питома вага	Бал	Оцінка
<i>Якість послуг</i>			
Виконання монтажу системи безпеки відповідно до потреб замовника та стандартів	7,08	9,30	65,84
Швидкість реагування на тривожні виклики та системні несправності	8,23	6,75	55,55
<i>Компетентність працівників</i>			
Професійність працівників, що виконували встановлення системи безпеки та/або її підключення на пульт спостереження	9,51	9,45	89,87
Знання технічних аспектів і здатність розв'язати проблеми технічного характеру	8,96	9,20	82,43
Кваліфікованість бухгалтерії, договірного відділу	7,10	9,82	69,72
<i>Комунікація з клієнтом</i>			
Зрозумілість, чіткість та уважність у спілкуванні	7,85	8,50	66,73
Реагування на запити та питання клієнтів своєчасно та ефективно	8,25	6,95	57,34
Надання повноцінних консультацій та інструкцій щодо користування системою	8,74	7,45	65,11
<i>Цінова політика</i>			
Баланс ціни та якості на послуги	7,15	8,60	61,49
Система знижок та акцій	6,25	9,80	61,25
<i>Всього</i>			675,34

Джерело: сформовано автором

Отриману загальну кількість балів ділимо на кількість опитаних та одержуємо індекс CSI 6,75 балів із 10 можливих – це і є поточний рівень задоволеності клієнта від взаємодії з підприємством. Однозначно, цей показник є недостатньо високим і потребує підвищення шляхом саме впровадження клієнтоорієнтованої стратегії.

Узагальнюючи, ТОВ «СІРІУС-ПУЛЬТ» використовує багато елементів клієнтоорієнтованого підходу. Головним фактором при цьому є те, що відповідальним за ведення клієнта є не окремі відділи, а саме особистий менеджер, що забезпечує цілісний супровід клієнта від початку до кінця. Це створює відчуття підтримки та надійності. Оскільки в колективі підприємства створено сприятливий клімат та продумано зону відповідальності кожного відділу, при цьому налагоджено тисний взаємозв'язок між ними, забезпечується досить високий рівень сервісу для замовника. Попри це, є ще великий простір роботи для підвищення загального рівня клієнтоорієнтованості ТОВ «СІРІУС-ПУЛЬТ».

Орієнтуючись на схему впровадження клієнтоорієнтованої стратегії, наведену в першому розділі, робимо висновок, що на даному підприємстві слід впровадити глибшу автоматизацію процесів, пов'язаних із взаємодією з клієнтом, провести моніторинг клієнтоорієнтованості та вдосконалити процес навчання працівників у контексті клієнтоорієнтованої корпоративної культури.

Розділ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНOSTI СИСТЕМИ ОБСЛУГОВУВАННЯ СПОЖИВАЧІВ ТОВ «СІРІУС-ПУЛЬТ»

3.1. Обґрунтування комплексу заходів щодо розвитку клієнтоорієнтованості підприємства в обслуговуванні споживачів

Можна сказати, що висока клієнтоорієнтованість, за своєю суттю, дорівнює ефективному обслуговуванню клієнтів. Відносини з клієнтами виступають як ресурс, який дозволяє отримувати прибуток. Підприємство бере до уваги інтереси клієнтів, а вони, в свою чергу, схильні придбати більше послуг, частіше повертаються до нього та рекомендують його іншим. Тож немає сумнівів у доцільності застосування такого підходу на підприємстві: як уже було сказано вище, клієнтоорієнтованість дозволяє не лише залучити нових клієнтів, а ще й зберегти лояльність уже наявних. Тому цілком логічно, що впровадження клієнтоорієнтованого підходу до обслуговування споживачів є однією із стратегічних цілей ТОВ «СІРІУС-ПУЛЬТ». Однак внаслідок проведених досліджень з'ясувалося, що на даному етапі необхідно докласти певних зусиль, аби такий підхід був по-справжньому впроваджений на всіх рівнях бізнес-процесів підприємства, а поки що застосовуються лише його окремі елементи.

Аналізуючи клієнтоорієнтованість ТОВ «СІРІУС-ПУЛЬТ» на підставі моделі Н. Рябокони, представлені в попередньому розділі, можемо виділити такі основні елементи стратегії клієнтоорієнтованості, не впроваджені (або недостатньою мірою впроваджені) на даному підприємстві:

- навчання персоналу відповідно до клієнтоорієнтованої корпоративної культури;
- технологізація клієнтоорієнтованості;
- моніторинг клієнтоорієнтованості.

Вирішення цих «вузьких місць» і є основними заходами для розвитку

клієнтоорієнтованості ТОВ «СІРІУС-ПУЛЬТ».

Отже, перший крок до підвищення рівня обслуговування споживачів – акцент на клієнтоорієнтованість у навчанні співробітників. Помилково вважати, що клієнтоорієнтованість – питання лише менеджера по роботі з клієнтами (на даному підприємстві ця позиція називається «менеджер з підключення»). Наприклад, кваліфікованість, уважність та доброзичливість диспетчера технічного відділу зумовлює швидкість і якість реагування на проблеми клієнта (тривожний виклик чи системна несправність в сигналізації) всього підприємства в своїй особі. Так само й те, наскільки швидко, безпомилково та доступно оформлені бухгалтерські документи, опосередковано, однак впливає на кінцеве враження замовника від отриманої ним послуги. Аналогічний внесок вносить і привітність, охайний вигляд та хороші комунікативні навички офіс-менеджера, який зустрічає клієнта в офісі і супроводжує його тощо. Отже, при впровадженні клієнтоорієнтованості не можна нехтувати жодним з відділів.



Рис. 3.1. Модель збігу потреб, інтересів та цінностей підприємства і персоналу

Джерело: розроблено автором на основі [13]

Для цього слід, по-перше, донести до кожного співробітника, що покращення обслуговування клієнтів важливе не лише для підприємства, але й для нього самого, адже це безпосередньо позначиться на рівні його винагороди (в тому числі зарплатні). Це добре ілюструє рис. 3.1.

По-друге, слід провести додаткове навчання для всіх працівників. Воно має включати всебічне оцінювання знань та навичок: як добре співробітник знає спектр послуг та товарів, які пропонує підприємство, наскільки орієнтується в ціновій політиці, як розуміє місію та цілі підприємства, як будує комунікацію з клієнтом в різних ситуаціях, у тому числі конфліктних, наскільки ввічливий, коректний та професійний у своїй зоні відповідальності. На підставі такого оцінювання і проводиться навчання, спрямоване на заповнення виявлених «прогалин». В рамках цього навчання, окрім покращення безпосередніх вузькопрофесійних знань та вмінь, чим можуть зайнятися керівники відділів, необхідно також залучити ззовні фахівця-тренера з HR, який би висвітлив для працівників такі теми:

- доцільність та ефективність клієнтоорієнтованого підходу до обслуговування споживачів;
- модель ефективного обслуговування;
- робота зі скаргами та запереченнями споживачів;
- підтримка партнерських взаємин із споживачами.

Оскільки, як уже було сказано, дану роботу необхідно проводити з усіма без винятку відділами, то слід і зосереджувати увагу кожного з них, в чому ж конкретно може проявлятися клієнтоорієнтованість підходу до споживача при виконанні щоденних обов'язків на своїй посаді.

По-третє, рекомендовано вдосконалити модель мотивації персоналу досліджуваного підприємства. Очевидно, що лише задоволений своєю роботою працівник здатний демонструвати клієнтоорієнтованість і взагалі високу якість праці, в той час як невдоволеність, поганий настрій – навпаки, значно знижують рівень сервісу. Тому легко побудувати взаємозв'язок між вмотивованістю співробітника та позитивним враженням споживача від

отриманої послуги. Виділимо ряд чинників, які допоможуть підвищити мотивацію працівників ТОВ «СІРІУС-ПУЛЬТ»:

- заробітна плата, яка традиційно є основним важелем впливу на працівника.

На даному підприємстві працівники мають різні системи оплати праці відповідно до виконуваних ними функцій. Так, офіс-менеджер, бухгалтерія, фахівці складу, закупівель, відділу договорів отримують фіксовану ставку за місяць (причому будь-яка праця в неробочий час компенсується додатково), монтажники та інженери – за годину, охоронники та диспетчери технічного відділу – за зміну. Ці ставки можуть зростати декілька разів на рік за рішенням керівника, якщо працівник добре себе показує. Менеджери з підключення клієнтів мають відсоток від проданого обладнання та від абонентської плати замовників, що підключені на пульт централізованого спостереження. У цілому рівень заробітної плати можна оцінити як доволі високий, тому лишається рекомендувати лише введення додаткових премій та заохочень за безпосередні результати роботи. Наприклад, непоганою практикою є визначення найкращого працівника місяця (по кожному відділу) та додаткове його преміювання.

- соціальний пакет. Як і на багатьох інших вітчизняних підприємствах, на відміну від зарубіжних, тут соціальний пакет недостатньо широкий.

Хоча вже запроваджено компенсацію проїзду (стосується лише автомобілістів – оплачується паливо на всі робочі поїздки) та спортзалу, додатково можна запровадити, наприклад, медичне страхування: як показує практика, це дуже суттєвий чинник для працівника, який сильно впливає на позитивний імідж роботодавця в його очах та створює ефект прив'язаності до компанії, адже він відчуває, що тут дбають про його здоров'я.

- заходи з team-building (побудова команди). Сюди належать спільні пікніки, благодійна діяльність (наприклад, поїздка до сиротинця чи притулку тварин з допомогою, участь в донорському переливанні крові тощо), спортивні змагання тощо. Такі позаробочі зустрічі сприяють утворенню

міцних дружніх зв'язків у колективі, орієнтуючи його на досягнення спільних цілей, підняттю загального командного духу та підвищенні довіри до керівництва.

- можливість брати участь у прийнятті рішень. Коли працівники можуть безпосередньо впливати на ухвалення рішень, вони відчують себе більш відповідальними та мотивованими. Пропонуємо проводити регулярні збори, де співробітники можуть висловлювати свої ідеї та пропозиції щодо вдосконалення робочих процесів та розвитку підприємства. Навіть якщо не всі пропозиції будуть реалізовані, працівники відчують, що їхні думки та ідеї цінуються, що сприяє збільшенню мотивації.

Наступний етап у впровадженні клієнтоорієнтованого підходу в обслуговуванні споживачів ТОВ «СІРІУС-ПУЛЬТ» - технологізація клієнтоорієнтованості. Можна визначити це поняття як це процес активного використання новітніх технологій для поліпшення взаємодії між бізнесом та його клієнтами з метою забезпечення більш якісних та персоналізованих послуг. Це можуть бути мобільні додатки, соціальні мережі, інтернет-комерція, за допомогою яких бізнес стає доступнішим, ближчим для клієнта 24/7, а також різноманітні системи збору й аналітики даних про споживачів, щоб зрозуміти їх потреби та побажання і відповідно до цього персоналізувати свої послуги.

Для автоматизації обслуговування замовників і підвищення якості спілкування з ними рекомендовано впровадити на підприємстві CRM-систему. Це спеціальне програмне забезпечення, яке застосовується в організаціях з метою автоматизації стратегій взаємодії з клієнтами. Його головна мета полягає в підвищенні рівня продажів, оптимізації маркетингу та поліпшенні обслуговування клієнтів. Для цього воно зберігає інформацію про клієнтів та їхню історію взаємин з організацією, а також забезпечує ефективність бізнес-процесів та аналізує результати їх роботи. Така система здатна забезпечувати виконання одночасно багатьох важливих для

підприємства функцій (табл. 3.1) і в результаті значно збільшувати потенціал його клієнтоорієнтованості.

Таблиця 3.1

Основні функції системи CRM

Основні функції	Їхній зміст
Збір та збереження інформації	Дозволяє збирати, зберігати та оновлювати інформацію про клієнтів, таку як персональні дані, історію взаємодії з організацією, деталі замовлень, пропозиції тощо
Аналіз даних	Допомагає аналізувати зібрані дані про клієнтів та їх поведінку для розуміння їхніх потреб, підвищення ефективності маркетингових та стратегій продажу
Управління продажами	Можна керувати процесом продажів, включаючи відстеження контактів з потенційними та існуючими клієнтами, управління замовленнями та рахунками-фактурами, забезпечення взаємодії зі сторонніми партнерами та інше
Маркетингові функції	Дозволяє проводити маркетингові дослідження, формувати електронні розсилки, використовувати різноманітні маркетингові інструменти (email-маркетинг, телефонні дзвінки, повідомлення в соціальних мережах) для привернення нових клієнтів та збереження існуючих
Оптимізація роботи з клієнтами	Зменшує час на обробку запитів, заявок та інших форм взаємодії з клієнтами і, відповідно, збільшує продуктивність та якість обробки цих запитів

Джерело: сформовано автором

Ще одним дуже ефективним заходом щодо технологізації клієнтоорієнтованості є розробка особистого кабінету користувача, в якому б було б зручно відслідковувати стан балансу по оплаті послуг, а також події на об'єктах та технічну інформацію по стану системи безпеки, коригувати список контактних та відповідальних осіб, переглядати історію наданих послуг тощо.

Останній важливий етап впровадження клієнтоорієнтованого підходу, який необхідно залучити на досліджуваному підприємстві – моніторинг клієнтоорієнтованості. Іншими словами, це регулярна перевірка на рівень

клієнтоорієнтованості, причому вона включає як оцінку внутрішньої клієнтоорієнтованості (тобто вектор діяльності працівників), так і зовнішньої – безпосередньо зворотній зв'язок від клієнтів. Щодо опитування співробітників, доцільно залишити опитування за зразком табл. 3.1 і слідкувати за динамікою результатів, отриманих внаслідок анкетування.

Що ж стосується одержання зворотного зв'язку від споживачів, тут доцільно впровадити серйозніші заходи. Дуже важливо на регулярній основі мати інформацію про те, як замовник оцінює отримані ним послуги, які його враження від підприємства в цілому і від окремих співробітників зокрема, адже, по суті, сам клієнт і є ядром всієї стратегії клієнтоорієнтованості. Тому опитування повинні мати максимально доступну форму та бути «на поверхні», тобто клієнт не має шукати умовну книгу скарг та пропозицій, якщо в нього виникло бажання залишити свій негативний чи позитивний відгук, а навпаки, саме підприємство має першим показати свою зацікавленість у фідбекові від нього. Гарний приклад: на брошурах, які вкладаються в пакет з документами для клієнта, надрукувати заклик залишити відгук та QR-код із посиланням на опитування. Крім цього, такі ж QR-коди можна розмістити на наклейках «Під охороною», які розміщують на входних дверях об'єкта практично всі клієнти, а також на рекламних банерах. Що ж стосується самого формату опитування: на сьогодні найбільш оптимальним, а саме зрозумілим, простим, доступним і функціональним інструментом для цього є чат-бот в месенджерах, зокрема в Telegram. Орієнтовний перелік запитань для опитування клієнтів наведено в Додатку Б.

На підставі результатів опитування слід розробити плани покращення якості обслуговування та вжити заходів для покращення тих аспектів, які отримали найменшу оцінку.

3.2. Прогнозування ефективності впровадження заходів щодо підвищення клієнтоорієнтованості при побудові системи обслуговування споживачів

Головне, на що хочеться звернути увагу при прийнятті рішення щодо впровадження на підприємстві повноцінного клієнтоорієнтованого підходу:

- Клієнтоорієнтованість – не завжди дорого. Діяти за клієнтоорієнтованою стратегією – дешевше, ніж витратити кошти на маркетингові комунікації, які намагаються пробитися через потік інформаційного шуму, що оточує споживачів сьогодення. Проте, витрати не обов'язково пов'язані з грошовими вливаннями, а також можуть включати перегляд робочих процесів, виявлення та усунення проблем між відділами, а також забезпечення нематеріальної мотивації працівників та інші аспекти. Іншими словами, це є не тільки фінансові витрати, але й часові та інші ресурси.
- Клієнтоорієнтованість необхідна там, де є прямий або опосередкований контакт клієнтів з персоналом через телефон, форми зворотного зв'язку та інше. Це особливо важливо у сфері послуг, включаючи компанії, що надають охоронні послуги. Отже, формування стратегії, спрямованої на клієнтів, для охоронного підприємства є повністю обґрунтованим.
- Ефективність клієнтоорієнтованості не залежить від розміру бізнесу, а від правильного підходу до її реалізації. Це означає, що для малого бізнесу вона може стати ефективним, бюджетним засобом боротьби з конкурентами.

Структуруємо очікувані результати від пропонованих заходів у формі таблиці.

Таблиця 3.2

Очікувані результати від запропонованих заходів

Найменування заходу	Опис заходу	Очікувані соціальні результати	Очікувані економічні результати
Навчання персоналу відповідно до клієнтоорієнтованої корпоративної культури	Оцінення знань та навичок працівників; підвищення професійних умінь; проведення тренінгів з клієнтоорієнтованості від зовнішніх фахівців; регулярний скринінг професійності персоналу; вдосконалення моделі мотивації кадрів	Підвищення рівня професійної компетентності та впевненості працівників; збільшення задоволення працівників роботою, зменшення плинності кадрів; покращення взаємодії з клієнтами, що може призвести до збільшення лояльності клієнтів, зменшення кількості скарг та збільшення повторних покупок	Збільшення прибутковості підприємства за рахунок зниження витрат на навчання нових працівників: замість того, щоб наймати нових працівників, підприємство може інвестувати в підвищення кваліфікації наявних працівників; збільшення продуктивності праці, зниження помилок та витрат на повторну роботу завдяки підвищенню професійних умінь працівників.
Технологізація клієнтоорієнтованості	Впровадження CRM-системи на підприємстві; створення особистого кабінету користувача з доступом до технічної інформації та статусу оплат/документів.	Поліпшення співпраці з клієнтами та зниження кількості конфліктів, що можуть виникнути у процесі обслуговування, зокрема через недосконалість у передачі інформації про клієнта між різними відділами за умови недостатньої технологізації всіх процесів; покращення умов праці та підвищення мотивації працівників завдяки автоматизації рутинних завдань та зменшенню навантаження на персонал.	Оптимізація робочих процесів та зменшення часу на виконання рутинних завдань завдяки автоматизації бізнес-процесів за допомогою CRM-системи; підвищення рівня задоволеності клієнтів завдяки поліпшенню якості обслуговування, збільшенню швидкості реагування на запити; підвищення обсягу продажів завдяки поліпшенню комунікації з клієнтами.
Моніторинг клієнтоорієнтованості	Оцінка внутрішньої клієнтоорієнтованості; регулярні опитування співробітників щодо самооцінки рівня клієнтоорієнтованості; оцінка зовнішньої клієнтоорієнтованості; оцінка зовнішньої клієнтоорієнтованості; розробка доступної форми зворотного зв'язку для клієнтів в Telegram-боті.	Підвищення загального рівня клієнтоорієнтованості працівників та покращення якості обслуговування клієнтів завдяки систематичному збору та аналізу даних, отриманих з опитувань; посилення мотивації працівників до розвитку навичок та знань про клієнтів, що може позитивно відобразитися на результативності роботи; підвищення рівня свідомості та уваги до потреб клієнтів у працівників компанії, що забезпечить їх більш якісне обслуговування та задоволеність від взаємодії з компанією.	Підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку завдяки позитивному іміджу, який будується на високій якості обслуговування та відкритості до зворотного зв'язку з клієнтами; зниження кількості незадоволених клієнтів та підвищення рівня лояльності клієнтів до компанії завдяки забезпеченню швидкого та ефективного вирішення їхніх проблем.

Джерело: сформовано автором

Виходячи з вищесказаного, завдяки оптимізації робочих процесів, збільшенню продуктивності праці, підвищенню конкурентоспроможності, підвищенню рівня клієнтоорієнтованості персоналу, вдосконаленню процесу комунікації з клієнтами завдяки запропонованим заходам можна очікувати збільшення індексу задоволеності клієнтів з 6,75 щонайменше до 8, що, в свою чергу, має привести до зростання відносної рентабельності даного підприємства щонайменше на 5%.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

1. Внаслідок дослідження різних наукових трактувань узагальнено, що клієнтоорієнтований підхід до обслуговування споживача – це такий, що своєю основою має орієнтацію на якнайповніше задоволення потреби споживача і розкривається в трьох аспектах: стратегія ведення бізнесу, інструмент бізнесу, досвід клієнта. Такий підхід обов'язково має стати філософією, основною стратегією підприємства, яке має на меті здобути чи/та утримати лідерство на ринку. На відміну від характерних рис продукції/послуг, цінової чи рекламної політики, тісний позитивний взаємозв'язок підприємства з клієнтом неможливо скопіювати від конкурентів і таким чином, клієнтоорієнтованість стає визначною конкурентною перевагою.

2. Виявлено, що для переходу на клієнтоорієнтовану стратегію необхідно цілковито трансформувати всю систему менеджменту, побудувавши тісне партнерство між працівниками, клієнтами та іншими контрагентами. Впровадження такої стратегії включає усвідомлення своїх споживачів, відбір відповідних працівників та їх навчання в дусі корпоративної культури, мотивацію персоналу, створення посади захисника інтересів клієнта всередині підприємства, технологізацію клієнтоорієнтованості та її моніторинг.

3. Проведена оцінка основних економічних показників діяльності ТОВ «СІРІУС-ПУЛЬТ» в площині клієнтоорієнтованості даного підприємства показала, що в цілому воно отримувало прибутки та розвивалося впродовж 2020-2022 рр., попри те, що розгортання повномасштабної війни на території України доволі суттєво вплинуло на його становище. Однак досить низьким є показник загальної рентабельності підприємства, що свідчить про недостатню ефективність використання ресурсів.

Встановлено, що ТОВ «СІРІУС-ПУЛЬТ» має широкий спектр послуг у галузі безпеки (продаж та встановлення систем безпеки, підключення на пульт централізованого спостереження, фізична охорона тощо).

4. З'ясовано, що дане підприємство частково вже використовує елементи клієнтоорієнтованого підходу: різні варіанти пропозицій для клієнтів різного рівня матеріального достатку та з різними запитамми щодо безпеки, акцент на всебічну компетентність особистого менеджера, широка система акцій та знижок, сприятливий клімат у колективі та вимогливість керівництва. Проте індекс задоволеності клієнтів є недостатньо високим.

5. Виявлено «вузькі місця» в розвитку клієнтоорієнтованого підходу в ТОВ «СІРІУС-ПУЛЬТ»:

- навчання персоналу відповідно до клієнтоорієнтованої корпоративної культури;
- технологізація клієнтоорієнтованості;
- моніторинг клієнтоорієнтованості.

Розроблено заходи щодо усунення цих недопрацювань: скринінг знань та вмінь персоналу та проведення додаткових тренінгів, вдосконалення моделі мотивації кадрів, впровадження CRM-системи на підприємстві, створення особистого кабінету користувача з доступом до технічної інформації та статусу оплат/документів, регулярні опитування співробітників щодо самооцінки рівня клієнтоорієнтованості, розробка форми зворотного зв'язку для клієнтів у Telegram-боті.

6. Внаслідок прогнозування ефективності запропонованих заходів очікується низка соціальних та економічних позитивних ефектів у діяльності підприємства: оптимізація бізнес-процесів, збільшення продуктивності праці та вмотивованості персоналу, вдосконалення процесу комунікації з клієнтами та, як наслідок, збільшення відносної рентабельності даного підприємства щонайменше на 5%.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Актуальні проблеми психології: Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія : зб. наук. праць Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України, 2017р., с. 95–99.
2. Акіліна О.В. Проблеми підготовки сучасних менеджерів. Бізнес-аналітика в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю. Збірник тез виступів на I Міжнародній науково-практичній конференції, 8-9 листопада 2017 р. К.: Видавничо-поліграфічний дім «Формат», 2018 р. С. 50-55.
3. Аниськіна І. В. Підприємство як клієнт-орієнтована система / І. В. Аниськіна. // Ефективна економіка. - 2013. - № 5. - URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_5_53
4. Баксалова О.М. Формування ефективної системи мотивації праці на підприємстві. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2019. № 6, Т. 3. С. 194-19.
5. Биба В.В, Теницька Н.Б. Якість продукції як чинник конкурентоспроможності підприємства. Вісник «Економіка і Суспільство». 2017. № 12. С. 174-180.
6. Визначення та особливості формування клієнтоорієнтованої стратегії управління взаємовідносинами. URL: <http://um.co.ua/7/7-10/7-103028.html>
7. Вікіпедія – вільна енциклопедія. URL: <http://uk.wikipedia.org/wiki/>
8. Воржакова Ю.П. Використання клієнтоорієнтованого підходу при формуванні конкурентної політики на поліграфічних підприємствах. URL: <http://ir.kneu.edu.ua:8080/handle/2010/9012>
9. Голубовський Р. Клієнтоорієнтованість та як нею скористатись клієнту. URL: <http://blog.golubovsky.com/client-orientation-for-client>
10. ДСТУ ISO 9001:2015. Системи управління якістю. Київ, 2016. URL: <https://khoda.gov.ua/image/catalog/files/%209001.pdf>
11. Ефективна економіка. 2018. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2051>.

12. Захаренко Д.С. Клієнтоорієнтованість підприємства: сутнісні характеристики. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2019. № 4(22). С. 187–194.
13. Клієнтоорієнтований менеджмент: навчальний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра спеціальності «Менеджмент» освітньо-професійних програм «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності», «Менеджмент організацій і адміністрування» / укладачі: Д. Т. Бікулов, О. О. Головань, С. В. Маркова, О.М. Олійник, А. С. Чкан. Запоріжжя: ЗНУ, 2019.
14. Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент : навч. посіб., 2-ге вид., переробл. і доповн. Київ : Знання, 2016. 406 с.
15. Манн І. Визначення, вимоги, правила, система і перші кроки на шляху впровадження клієнтоорієнтованості.
URL: <https://thepharma.media/publications/articles/44566-klientoorientirovannost-cto-delat-kak-delat-vzyat-i-sdelat>
16. Методики для дослідження орієнтації на клієнта персоналу комерційних організацій / Я. В. Гончаренко // Організаційна психологія. Економічна психологія. - 2016. - № 2-3. - С. 30-36.
URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ophep_2016_2-3_6
17. Моргулець О. Б. Клієнтоорієнтована модель сервіс-менеджменту. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2018. № 4. Вип. 9. С. 111–115.
18. Моргулець О. Б. Менеджмент у сфері послуг. Київ: Центр учбової літератури. 2012. С. 384.
19. Мудра М. Клієнтоорієнтованість як філософія / М. Мудра.
URL: <http://www.management.com.ua/ notes/client-orientation-as-philosophy.html>
20. Міщенко А. П. Стратегічне управління: навчальний посібник / А. П. Міщенко. – Дніпропетровськ: Видавництво ДУЕП, 2003. – 261 с.
21. Основні принципи клієнтоорієнтованості. Підвищення клієнтоорієнтованості. URL: <https://biznesua.com.ua/osnovni-printsipi-kliyentooriyentovanosti-pidvishhennya-kliyentooriyentovanosti/>

22. Офіційний сайт Державної служби статистики України.
URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>
23. Офіційний сайт охоронного підприємства «Сіріус».
URL: <https://sirius.ua/ua>
24. Папенко Л.М. Підходи до визначення поняття «клієнтоорієнтованість» у контексті управління сервісним підприємством. Науковий вісник Херсонського державного університету: 2015, випуск 15, ч.3.
URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_15/3/19.pdf
25. Про захист прав споживачів. Закон України № 3682-ХІІ від 15.12.93.
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text>
26. Романчукевич М.Й. Клієнтоорієнтованість як інструмент формування конкурентних переваг компаній. Інфраструктура ринку. 2018. № 21. С. 165-173. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/33237/1/30.pdf>
27. Рябоконт Н. П. До питання формування клієнтоорієнтованості як ключової компетенції компанії. Ефективна економіка. 2015. № 11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_11_50
28. Рябоконт Н. П. Індикатори клієнтоорієнтованого підходу / Н. П. Рябоконт, В. Г. Мартінович // Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки. - 2016. - Вип. 21(2). - С. 104-107.
URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2016_21\(2\)_27](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2016_21(2)_27)
29. Сідун В.А. Економіка підприємства. Харків: ХДУХТ, 2002.
30. Харчук Т. В. Підходи до визначення конкурентних переваг підприємства. Економіка і управління. 2018. № 6. С. 68-71.
31. Хуторський П. О., Степура В. А. Клієнтоорієнтованість стратегічного менеджменту як виклик економічної нестабільності. Економіка і менеджмент 2017: Перспективи інтеграції та інноваційного розвитку : збірник наукових праць міжнародної науково-практичної конференції (23–24 березня 2017 р). Дніпро, 2017. С. 51–53.
32. Цуркан В.І. Клієнтоорієнтованість фірми. Галицький економічний вісник. Т. : ТНТУ, 2019. Том 48. № 1. С. 101-108.

33. Що таке SEO і чому це важливо: пояснюємо простою мовою.

URL: <https://ag.marketing/blog/shcho-take-seo/>

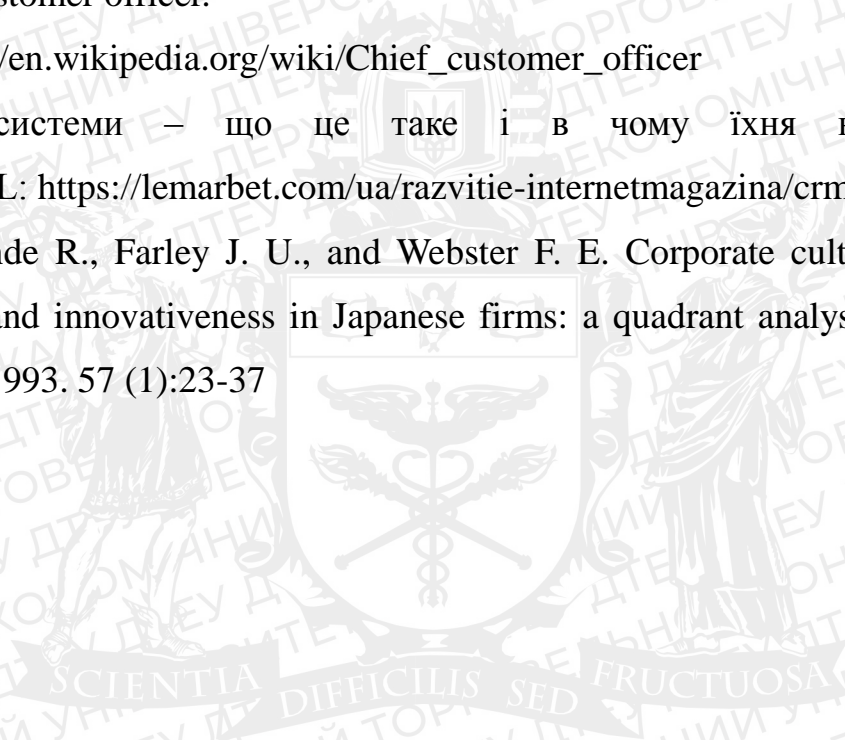
34. Яценко О. В. Проблеми та шляхи реалізації стратегії клієнтоцентричності компаній в умовах глобалізації ринків. Науковий вісник. Всеукраїнська асоціація молодих науковців. Науки: економіка, політологія, історія. 2019. № 7 (186). С. 103–112.

35. Chief customer officer.

URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Chief_customer_officer

36. CRM-системи – що це таке і в чому їхня користь для бізнесу? URL: <https://lemarbet.com/ua/razvitie-internetmagazina/crm-sistemy>

37. Deshpande R., Farley J. U., and Webster F. E. Corporate culture, customer orientation and innovativeness in Japanese firms: a quadrant analysis. *Journal of Marketing*, 1993. 57 (1):23-37



ДОДАТКИ

Додаток А.1

Звіт про фінансові результати ТОВ «СІРІУС-ПУЛЬТ» за 2020 р.

2. Звіт про фінансові результати
за Рік 2020 р.

Стаття	Код рядка	Форма № 2-м	Код за ДКУД
		1801007	1801007
1	2	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
3	4		
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	33 040,6	22 005,0
Інші операційні доходи	2120	-	-
Інші доходи	2240	-	-
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	33 040,6	22 005,0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(31 220,0)	(20 990,0)
Інші операційні витрати	2180	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(-)	(-)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(31 220,0)	(20 990,0)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	1 820,6	1 015,0
Податок на прибуток	2300	(327,7)	(182,7)
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	1 492,9	832,3

ЕП Ніколенко
Надія
Олександрівна

Керівник

(підпис)

Ніколенко Надія Олександрівна

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

Трубічков Олексій Вячеславович

(ініціали, прізвище)



Додаток А.2

Звіт про фінансові результати ТОВ «СІРІУС-ПУЛЬТ» за 2021 р.

2. Звіт про фінансові результати
за Рік 2021 р.

Стаття	Код рядка	Форма № 2-м Код за ДКУД 1801007	
		За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	37 875,4	33 040,6
Інші операційні доходи	2120	-	-
Інші доходи	2240	-	-
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	37 875,4	33 040,6
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(35 542,2)	(31 220,0)
Інші операційні витрати	2180	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(-)	(-)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(35 542,2)	(31 220,0)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	2 333,2	1 820,6
Податок на прибуток	2300	(420,0)	(327,7)
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	1 913,2	1 492,9

Керівник

Головний бухгалтер



(підпис)

(підпис)

ЕП Варнашова
Наталія Юрївна

Варнашова Наталія Юрївна

(ініціали, прізвище)

Трубніков Олексій Вячеславович

(ініціали, прізвище)

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад

Додаток А.3

Звіт про фінансові результати ТОВ «СІРІУС-ПУЛЬТ» за 2022 р.

2. Звіт про фінансові результати
за Рік 2022 р.

Стаття	Код рядка	Форма № 2-м	Код за ДКУД	1801007
		За звітний період	За аналогічний період попереднього року	
1	2	3	4	
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	29 700,0	37 875,4	
Інші операційні доходи	2120	-	-	
Інші доходи	2240	-	-	
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	29 700,0	37 875,4	
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(27 701,0)	(35 542,2)	
Інші операційні витрати	2180	(-)	(-)	
Інші витрати	2270	(-)	(-)	
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(27 701,0)	(35 542,2)	
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	1 999,0	2 333,2	
Податок на прибуток	2300	(359,8)	(420,0)	
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	1 639,2	1 913,2	

Керівник

Головний бухгалтер



(підпис)

(підпис)

ЕП Варнашова
Наталія Юрївна

Варнашова Наталія Юрївна

(ініціали, прізвище)

Трубішков Олексій Вячеславович

(ініціали, прізвище)

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад

Додаток Б**Перелік запитань для визначення рівня задоволеності клієнтів**

1. Ваш вік?

- А) 18-25
- Б) 25-45
- В) 45+

2. Ваша стать?

- А) Жіноча
- Б) Чоловіча

3. Звідки Ви дізналися про нашу компанію?

- А) Порекомендували друзі
- Б) Зовнішня реклама
- В) Охороняються сусідні від мене об'єкти
- Г) Інший варіант

4. Яким було Ваше перше враження про взаємодію з компанією? Оцініть за п'ятибальною шкалою, де 5 – відмінне враження, 1 – дуже погане враження.

5. Чи вдалося Вам задовольнити свій запит щодо безпеки, з яким Ви звернулися до нашої компанії?

- А) Так, вдалося повністю
- Б) Ні, зовсім не вдалося
- В) Вдалося частково

6. Як Ви оцінюєте рівень професійності менеджера, що супроводжував Вас?

Оцініть за п'ятибальною шкалою, де 5 – відмінне враження, 1 – дуже погане враження.

7. Як Ви оцінюєте рівень професійності монтажника та інженера, що встановлювали та налаштовували Вашу систему безпеки? Оцініть за

п'ятибальною шкалою, де 5 – відмінне враження, 1 – дуже погане враження.

Закінчення Дод. Б

8. Як Ви оцінюєте рівень професійності операторів пульта централізованого спостереження? Оцініть за п'ятибальною шкалою, де 5 – відмінне враження, 1 – дуже погане враження.

9. Як Ви оцінюєте рівень професійності договірної та бухгалтерського відділів? Оцініть за п'ятибальною шкалою, де 5 – відмінне враження, 1 – дуже погане враження.

10. Що б Ви порадили нам впровадити, аби покращити нашу з Вами взаємодію?

