

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва

Кафедра Менеджменту
Ступінь вищої освіти Магістр
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Освітньо-професійна програма «Менеджмент організацій та адміністрування»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри менеджменту
Анна СОРОКА

« _____ » _____ 2025 р.

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

Стеблини Івана Вікторовича

(прізвище, ім'я, по батькові здобувача)

1. Тема кваліфікаційної роботи: CRM система як інструмент підвищення ефективності управління підприємством

керівник кваліфікаційної роботи Людмила ПАРІЙ, к.е.н., доцент,
(Ім'я, ПРІЗВИЩЕ науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій від «30» жовтня 2025 р. № 467

2. Строк подання кваліфікаційної роботи « 22 » грудня 2025 р.

3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: нормативно-правові акти України, фінансова та управлінська звітність ТОВ «ЕЛІТ ГРУП», монографії, навчальні посібники, наукові публікації вітчизняних і закордонних вчених і фахівців з питань аналізу та удосконалення системи управління підприємством, внутрішні корпоративні матеріали підприємства

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
Розділ 1. Теоретичні підходи до оцінки ефективності використання інструментів CRM для підвищення ефективності управління підприємством

Розділ 2. Аналіз ефективності використання інструментів CRM ТОВ «ЕЛІТ ГРУП»

Розділ 3. Підвищення ефективності використання інструментів CRM в управлінні ТОВ «ЕЛІТ ГРУП»

5. Перелік ілюстративного матеріалу: *презентація.*

6. Дата видачі завдання « 30 » жовтня 2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів підготовки кваліфікаційної роботи	Строк виконання
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи, обґрунтування актуальності та практичної значущості обраної теми. Аналіз літературних джерел.	01.09.2025- 29.10.2025
2.	Розробка плану дослідження. Підготовка основної частини кваліфікаційної роботи.	30.10.2025 - 06.12.2025
3.	Формулювання висновків та пропозицій. Систематизація джерел, які було використано під час дослідження. Загальне оформлення роботи.	08.12.2025 - 14.12.2025
4.	Перевірка кваліфікаційної роботи на плагіат	15.12.2025- 19.12.2025
5.	Попередній захист кваліфікаційної роботи на кафедрі	22.12.2025- 26.12.2025
6.	Підготовка виступу та формування ілюстративного матеріалу	20.12.2025 - 11.01.2026
7.	Подання роботи до Екзаменаційної комісії	12.01.2026 - 16.01.2026
8.	Захист магістерської кваліфікаційної роботи	19.01.2026 - 22.01.2026

Здобувач вищої освіти

(підпис)

Іван СТЕБЛИНА

(Ім'я, ПРІЗВИЩЕ)

Керівник
кваліфікаційної роботи

(підпис)

Людмила ПАРІЙ

(Ім'я, ПРІЗВИЩЕ)

РЕФЕРАТ

Текстова частина кваліфікаційної магістерської роботи: 87 стор., 26 рис., 21 табл., 70 джерел.

Мета роботи – дослідження теоретичних засад, можливостей та практичного застосування CRM-систем як інструменту підвищення ефективності управління підприємством

Об'єктом дослідження є CRM системи в управлінні взаємовідносин з клієнтами.

Предметом дослідження є механізми впровадження та використання CRM-систем для підвищення ефективності управління підприємством

Короткий зміст роботи: сутність та зміст системи управління взаємовідносинами з клієнтами, розглянуто інформаційні технології в системі управління взаємовідносинами з клієнтами, вивчено сучасні CRM-системи управління взаємовідносинами з клієнтами, охарактеризовано організаційні та ринкові засади функціонування ТОВ «ЕЛІТ ГРУП», проведено аналіз фінансово-економічних показників діяльності ТОВ «ЕЛІТ ГРУП», надано характеристику провадження CRM системи на досліджуваному підприємстві, здійснено аналіз існуючої системи управління взаємовідносинами з клієнтами ТОВ «ЕЛІТ ГРУП», запропоновано рекомендації по впровадженню сучасних CRM у системі управління взаємовідносинами з клієнтами ТОВ «ЕЛІТ ГРУП», а також обґрунтовано ефективність запропонованих заходів, що сприятиме поліпшенню існуючої системи управління взаємовідносинами з клієнтами та підвищить ефективність управління підприємством в цілому.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: CRM-СИСТЕМА, СИСТЕМА ВЗАЄМОВІДНОСИН З КЛІЄНТАМИ, УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ, ЛОЯЛЬНІСТЬ КЛІЄНТІВ, АВТОМАТИЗАЦІЯ,.

ABSTRACT

Text part of the qualifying master's thesis: 87 pages, 26 figures, 21 tables, 70 sources.

The purpose of the work is to study the theoretical foundations, capabilities and practical application of CRM systems as a tool for improving the efficiency of enterprise management

The object of the study is CRM systems in customer relationship management.

The subject of the study is the mechanisms for implementing and using CRM systems to improve the efficiency of enterprise management

Summary of the work: the essence and content of the customer relationship management system, information technologies in the customer relationship management system are considered, modern CRM customer relationship management systems are studied, the organizational and market principles of the functioning of LLC "ELITE GROUP" are characterized, an analysis of the financial and economic indicators of the activities of LLC "ELITE GROUP", a description of the implementation of the CRM system at the enterprise under study is provided, an analysis of the existing customer relationship management system of LLC "ELITE GROUP" is carried out, recommendations are offered for the implementation of modern CRM in the customer relationship management system of LLC "ELITE GROUP", and the effectiveness of the proposed measures is substantiated, which will contribute to the improvement of the existing customer relationship management system and increase the efficiency of enterprise management as a whole.

KEYWORDS: CRM SYSTEM, CUSTOMER RELATIONSHIP SYSTEM, BUSINESS MANAGEMENT, CUSTOMER LOYALTY, AUTOMATION,.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ CRM ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	10
1.1 Сутність та особливості CRM систем в управлінні підприємства.	10
1.2 Принципи та методи управління відносинами із клієнтами.	15
1.3 Вплив CRM-систем на організаційну ефективність управління підприємством	22
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ CRM ТОВ «ЕЛІТ ГРУП»	33
2.1 Загальна організаційно-економічна характеристика підприємства ТОВ «ЕЛІТ ГРУП»	33
2.2 Аналіз ринкової позиції підприємства ТОВ «ЕЛІТ ГРУП»	40
2.3 Оцінка ефективності використання CRM-інструментів в управлінні підприємством.	50
РОЗДІЛ 3. ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ CRM В УПРАВЛІННІ ТОВ «ЕЛІТ ГРУП»	57
3.1 Оптимізація використання CRM систем для підвищення ефективності управління ТОВ «ЕЛІТ ГРУП»	57
3.2 Впровадження оновленої CRM-системи в діяльність ТОВ «ЕЛІТ ГРУП»	66
3.3 Організаційно-економічне обґрунтування заходів підвищення ефективності управління підприємством ТОВ «ЕЛІТ ГРУП»	74
ВИСНОВКИ	77
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	80

ВСТУП

У сучасному динамічному бізнес-середовищі успіх підприємства великою мірою залежить від здатності ефективно управляти взаємовідносинами з клієнтами.

За умов жорсткої конкуренції, постійної зміни споживчих запитів та зростання значення цифрових технологій, компанії змушені шукати інноваційні рішення для збереження лояльності клієнтів і підвищення своєї конкурентоспроможності. У цьому контексті CRM-системи (Customer Relationship Management) виступають як ключовий інструмент для формування клієнтоорієнтованої стратегії, що забезпечує цілісне управління виробництвом, продажами та обслуговуванням.

З огляду на стрімку цифровізацію бізнесу в Україні, впровадження CRM-систем набуває особливої актуальності для вітчизняних компаній. CRM-технології дозволяють підвищити ефективність бізнес-процесів, зменшити витрати на комунікацію, покращити якість обслуговування клієнтів та забезпечити довгострокове партнерство.

Вагомий внесок у вивчення проблематики управління взаєминами з клієнтами, автоматизації клієнтської діяльності, зокрема із застосуванням CRM-систем, здійснили українські науковці, серед яких варто відзначити Берестецьку О.М., Гадецька З.М., Кобилюх О.Я., Макерська В.О., Поліщук І.І., Прощенко А.К., Савран Н.В., Юрчук Н.П. Однак питання вибору CRM-системи українськими компаніями для підвищення ефективності управління підприємством залишається важливим і актуальним.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних засад, можливостей та практичного застосування CRM-систем як інструменту підвищення ефективності управління підприємством на прикладі підприємства ТОВ «ЕЛІТ ГРУП».

Відповідно до визначеної мети у кваліфікаційній роботі було поставлено наступні завдання:

- дослідити сутність та особливості CRM систем в управлінні

підприємством;

- розглянути принципи та методи управління відносинами із клієнтами;
- вивчити вплив CRM-систем на організаційну ефективність управління підприємством;
- охарактеризувати організаційно-економічну діяльність підприємства ТОВ «ЕЛІТ ГРУП»;
- провести аналіз ринкової позиції підприємства ТОВ «ЕЛІТ ГРУП»;
- здійснити оцінку ефективності використання CRM-інструментів в управлінні ТОВ «ЕЛІТ ГРУП»;
- оптимізувати використання CRM систем для підвищення ефективності управління ТОВ «ЕЛІТ ГРУП»;
- запропонувати заходи впровадження оновленої CRM-системи в діяльність ТОВ «ЕЛІТ ГРУП»;
- надати організаційно-економічне обґрунтування заходів підвищення ефективності управління підприємством ТОВ «ЕЛІТ ГРУП».

Об'єктом дослідження є CRM система як інструмент підвищення ефективності управління підприємством

Предметом – механізми впровадження та використання CRM-систем для підвищення ефективності управління підприємством.

Інформаційну базу дослідження складала чинна нормативно-правова база, яка регулює діяльність підприємств України, наукові праці вітчизняних та іноземних дослідників з менеджменту та управління, офіційні фінансові звіти ТОВ «ЕЛІТ ГРУП» за 2022-2024 рр., матеріали представлені у мережі Інтернет тощо.

Методологічну базу дослідження складають такі методи: теоретичного узагальнення – при визначенні сутності поняття «система управління взаємовідносинами»; аналізу та синтезу – при вивченні інформаційних технологій в системі управління взаємовідносинами з клієнтами; порівняльного аналізу – при дослідженні сучасних CRM-систем управління взаємовідносинами з клієнтами; прийоми фінансово аналізу та техніко-

економічного аналізу – при аналізі економічних та фінансових показників діяльності ТОВ «ЕЛІТ ГРУП»; SWOT- та PEST-аналізи – при діагностиці стану зовнішнього та внутрішнього середовища ТОВ «ЕЛІТ ГРУП». Логічний аналіз – для моделювання об'єктів дослідження у процесі впровадження CRM; метод побудови бізнес- процесів – з метою розробки інвестиційно-інноваційного проєкту впровадження CRM-системи; метод порівняння – для формування об'єктивних експертних оцінок діяльності підприємства та аналізу конкурентного середовища; метод опитування – для збору аналітичної інформації щодо доцільності впровадження CRM-системи;

Дослідження практичного досвіду впровадження CRM-систем, зокрема на прикладі діяльності ТОВ «ЕЛІТ ГРУП», дозволяє виявити реальні переваги та труднощі, що виникають у процесі цифрової трансформації, а також сформулювати рекомендації щодо подальшої оптимізації цього процесу; опитування та аналізу – при дослідженні існуючої системи управління взаємовідносинами з клієнтами підприємства; планування та прогнозування – при розробці практичних рекомендацій щодо покращення системи управління взаємовідносинами з клієнтами підприємства тощо.

Результати дослідження мають практичну цінність, оскільки запропоновані заходи у межах дослідження можуть бути впроваджені у діяльність ТОВ «ЕЛІТ ГРУП» з метою поліпшення системи взаємовідносин з клієнтами та підвищення на цій основі результативності їх діяльності. Представлений у роботі розрахунок економічної ефективності підтверджує доцільність впровадження рекомендованих заходів у практичну діяльність ТОВ «ЕЛІТ ГРУП».

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Зміст роботи представлений на 87 сторінках комп'ютерного тексту. Кваліфікаційна робота містить 21 таблицю, 26 рисунків. Список використаної літератури нараховує 70 джерел.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ CRM ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ

1.1 Сутність та особливості CRM систем в управлінні підприємства.

Підприємства можуть використовувати спеціалізоване програмне забезпечення відоме як CRM-системи, щоб ефективно управляти своїми взаємодіями з клієнтами. Ці системи є інноваційними інформаційно-технологічними рішеннями, які допомагають підприємствам інтегрувати та керувати бізнес-процесами, особливо функціями, пов'язаними з управлінням взаємовідносинами.

Концепція управління взаємовідносинами з клієнтами, що лежить в основі CRM-систем, дозволяє підприємствам встановлювати відносини, які є взаємовигідними, комплексними та ефективними для обох сторін.

В умовах посилення конкуренції на ринку прийняття ефективних рішень з управління репутаційними ризиками стає вкрай важливим. Один із способів уникнути таких ризиків полягає в інтеграції комплексного управління продажами та сервісом, а також післяпродажного обслуговування. Наразі основний акцент робиться на використанні CRM-систем та їх зв'язку із принципами взаємодії з клієнтами, описаними у концепції CRM. Науковці наголошують, що CRM-системи не тільки мають управлінську перспективу, але також є основою для автоматизації бізнес-процесів і можуть бути масштабовані.

Дослідження Д. Сміта показують, що CRM-системи, які є програмним забезпеченням рівня бізнесу, мають широкий спектр можливостей і застосувань. Системи CRM розкривають безліч особливостей, включаючи управління взаємовідносинами з клієнтами, управління продажами і післяпродажним обслуговуванням, контроль та мотивацію персоналу, організацію проектів, інтегровані комунікації, а також опосередкований

вплив на прийняття рішень та інші. Ці можливості роблять CRM-системи невід'ємною частиною сучасного бізнесу.

Оцінити ефективність CRM-системи на підприємстві досить складно через зазначені фактори. Отже для визначення ефективності впровадження CRM-системи необхідно розглядати готові рішення, які впливають на управління конкретного підприємства та враховують особливості самого підприємства.

Для досягнення таких цілей, як підвищення лояльності клієнтів та оптимізація управлінських програм, потрібна обробка та зберігання великих обсягів інформації. Тому стає необхідним використання сучасних інформаційних технологій. Однією зі стратегій для встановлення та підтримки довгострокових контактів із клієнтами є customer retention (утримання клієнта).

Підприємство застосовує передові інформаційні та управлінські технології для ефективної взаємодії з клієнтами. На всіх етапах залучення, утримання і лояльності клієнтів збираються дані, які потім аналізуються та використовуються для побудови взаємовигідних відносин із клієнтами. У центрі філософії бізнесу знаходиться клієнт, а основна діяльність підприємства спрямована на підтримку просування, продажу та обслуговування клієнтів. Така модель взаємодії відома як CRM.

Основними завданнями, які мають вирішувати підприємства, є оптимізація управління та підвищення ефективності бізнес-процесів, пов'язаних із взаємодією з клієнтами. Для досягнення цих цілей необхідно збирати, зберігати та аналізувати інформацію про клієнтів, постачальників, партнерів та внутрішні процеси. Ключовими функціями, що сприяють досягненню бізнес-цілей, є продаж, просування, підтримка клієнтів, управління якістю, навчання і мотивація співробітників. Щоб ефективно досягти цієї мети, всі ці функції повинні бути інтегровані в загальну стратегію підприємства з орієнтацією на клієнта.

Для ефективної реалізації цієї стратегії потрібні інформаційні технології,

які сприяють оптимізації управління, збереженню інформації про клієнтів та аналізу результатів. CRM-системи, реалізовані в інформаційному середовищі підприємства, об'єднують програмні та апаратні програми, інтегровані із загальною бізнес-логікою та об'єднані в єдину базу даних. Важливою особливістю CRM-системи є наявність єдиного інформаційного сховища, яке містить інформацію про попередні та плановані взаємодії з клієнтами, а також інформацію про клієнтів та можливість підтримки всіх каналів комунікації з клієнтами.

CRM, невід'ємна частина технічного управління інформацією клієнтів в організації, забезпечує оптимізацію управління. Визначення CRM варіюється: одні вчені розглядають його як парадигму управління, інші - лише елемент ІТ. Важливо пам'ятати, що CRM є способом управління інформацією про клієнтів у межах усього підприємства. Що є важливим інструментом ефективного управління.

Існує неоднозначність у визначеннях CRM та E-CRM, оскільки вони замінюють поняття управління відносинами на термін CRM. Але, на нашу думку, CRM – це сукупність принципів управління взаємовідносин та відповідних інформаційних технологій. Важливо, що ці два компоненти пов'язані один з одним і не можуть існувати незалежно. У сучасному бізнес-світі інформаційні системи є невід'ємною частиною успішних стратегій менеджменту взаємин. Навіть якщо підприємство може зберігати інформацію "традиційним" способом, оновлення, синхронізація і використання цієї інформації вимагають значних витрат, включаючи час.

Головна економічна мета концепції CRM полягає у створенні інструментів управління, які допоможуть оптимізувати взаємини із клієнтами. Для реалізації електронної CRM-системи необхідно впровадити менеджмент відносин, який ідентифікуватиме та диференціюватиме клієнтів, а також забезпечуватиме ефективну взаємодію з ними шляхом персоналізації відносин. У цьому випадку не потрібно заповнювати систему інформацією, оскільки використання технології CRM надає ряд переваг, у тому числі

можливість ідентифікації та диференціації клієнтів, а також забезпечує ефективну взаємодію з ними на основі персоналізації відносин.

Для досягнення оптимальних результатів підприємству необхідно впровадити інтегровану CRM-систему, яка базуватиметься на даних із різних джерел. Така система дозволить оптимізувати діяльність підприємства та досягти наступних вигод:

- збільшення лояльності клієнтів і, як наслідок, збільшення доходів від продажів;
- скорочення витрат на комерційне обслуговування і дистрибуцію;
- скорочення витрат на обслуговування клієнтів;
- зниження адміністративних витрат на 10-20 %;
- збільшення річного обсягу продажів на одного менеджера на 10-30 %;
- збільшення кількості ув'язнених угод на 5-15% [12].

Для досягнення таких результатів важливо, щоб інтегрована CRM-система забезпечувала координацію різних підрозділів і надавала єдину платформу для взаємодії з клієнтами.

Для досягнення більшої прибутковості каналу продажу потрібен узгоджений підхід відділів підприємства, продажів і обслуговування, які зазвичай працюють незалежно один від одного. Використання автоматизованих процесів дозволить уникнути помилок персоналу, як, наприклад, пропущені дзвінки або неправильні номери замовлень. Аналіз витраченого часу та ресурсів на різні етапи та стадії продажів допоможе скоротити витрати. До того ж, встановлення пріоритетів для клієнтів на основі різних критеріїв, таких як виручка та вартість, може збільшити прибутковість каналу продажу.

Збільшення задоволеності клієнтів та скорочення часу, що витрачається персоналом на відповіді, можливе завдяки розробці типових сценаріїв вирішення проблем клієнтів та виявлення типових питань, що виникають з часом. Розуміння проблемних відділів та бізнес-процесів може бути

досягнуто аналізом каналу продажів, що у свою чергу допоможе визначити, на що слід зосередити основну увагу та як структурувати проблемні галузі та відділи. Для керування клієнтськими процесами все більшої популярності набувають CRM-системи, що є інструментами управління взаємовідносинами з клієнтами.

Сучасні підприємства все частіше стикаються із необхідністю впровадження CRM-систем у свою діяльність. Це тому, що програмне забезпечення для роботи з даними стало одним з основних інструментів для досягнення підприємницького успіху в майбутньому. CRM-системи, що включають модулі менеджменту, продажу та обслуговування, орієнтовані на клієнта та застосовують сучасні підходи управління, щоб досягти найкращих результатів. Завдяки збільшенню обчислювальної потужності комп'ютерів, можливості збору інформації, доступності сучасних інструментів аналізу даних, методів видобутку та візуалізації даних, а також розвитку електронної комерції та передових підходів управління, включаючи персоналізований маркетинг, стало можливим реалізувати безліч нових можливостей [25].

Послуга CRM на вітчизняному ринку поки недооцінена і зосереджена в окремих клієнтських секторах [18]. На рис. 1.1 наведено сфери використання концепції CRM.

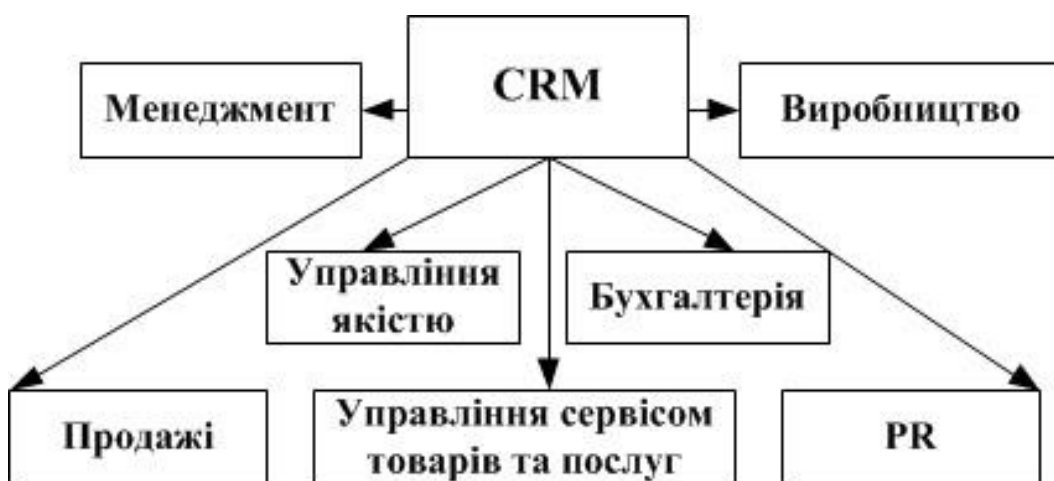


Рис. 1.1. Розподіл CRM за сферами діяльності
Джерело: створено автором на основі [12]

В Україні найпоширеніші галузі, які активно використовують CRM-системи, включають ІТ, роздрібну торгівлю, фінансові послуги (у тому числі

банківські), машинобудування та будівництво. Події 2014 року, такі як валютна криза, призвели до скорочення числа проектів у цій галузі. Однак, незважаючи на це, популярність CRM-систем в Україні продовжує стрімко зростати. З 2014 по 2019 рік середньорічна кількість CRM-продуктів, що з'являються на вітчизняному ринку, становила близько 250. Однак, починаючи з 2022 року, ринок CRM-систем зазнав кардинальних змін у зв'язку з пандемією коронавірусу, а повномасштабне вторгнення 2024 ще більше змінило ситуацію. Багато підприємств вирішили запровадити CRM-системи для заощадження клієнтської бази, а ті, хто вже мав досвід використання таких систем, почали активно розвивати їх.

Зміна ринку, викликана пандемією та військовими діями, мала величезний вплив і призвела до збільшення попиту системи CRM. В даний час особлива увага приділяється адаптації цих систем до дистанційної та онлайн-торгівлі, швидкого реагування на зміни на ринку та можливості інтеграції з іншими програмами та системами. CRM охоплює всі етапи взаємодії з клієнтами та стає популярним інструментом не тільки для великих підприємств, але і для малого і середнього бізнесу. Це демонструє прогрес не тільки в межах CRM-систем, але і в інших сферах.

1.2. Принципи та методи управління відносинами із клієнтами.

На практиці існує алгоритм, що дозволяє компаніям наблизитись до інтересів клієнта, проходить він у три етапи.

На першому етапі, етапі збору даних, збирається вся інформація про існуючі потреби споживача, його переваги, про можливий вплив на клієнта зовнішніх факторів. Далі ці дані поширюються, причому краще, якщо поширення інформації відбуватиметься не тільки вертикальною ієрархією, але й горизонтально, неформальними шляхами комунікації.

У фіналі – стадія відповіді підприємства за результатами аналізу зібраної інформації. Він може бути оформлений у вигляді планування роботи

підприємства чи конкретних заходів. Даний підхід можна використовувати як базовий у дослідженні.

Взаємозв'язок концепції орієнтації на клієнта та результати діяльності підприємства можна представити у вигляді схеми, рис.1.2.

У схемі враховується рівень суспільного добробуту, розвиток технологій, наявність конкуренції та різноплановість запитів клієнтів.

Уміння підприємства ефективно збирати, обробляти й надалі застосовувати отримані від клієнта відомості позитивно впливають на конкурентоспроможність підприємства, його становище на ринку, стресостійкість і фінансові показники.

Стійкість підприємства як управлінської системи, вміння тримати свої позиції на ринку, достойно відповідати на виклики конкурентів і розумно управляти ресурсами, все це фактори що пов'язані з клієнтоорієнтованістю.



Рис.1.2 - Вплив клієнтоорієнтованості на підприємство
Джерело: створено автором на основі [24]

Вибір підприємством моделі управління, орієнтованою на клієнта, має на увазі масштабну перебудову всього підприємства, починаючи від процедури та процесів, до загальної стратегії підприємства.

Є кілька підходів до проведення організаційних змін, що використовують широкий спектр інструментів від автоматизації окремих операцій інтеграції до корпоративної інформаційної системи CRM, де

використання процесного підходу зумовлене тісною інтеграцією з ІТ-системами.

Дану трансформацію як процес, представлено на рис 1.3



Рис 1.3 - Процесний підхід орієнтації на клієнта

Джерело: створено автором на основі [24]

Процес не прив'язаний до організаційної структури підприємства, об'єднуючи різні підрозділи, орієнтуючись на результат. Підприємство оптимізує свої бізнес-процеси, підвищуючи продуктивність праці, скорочуючи витрати та трати на вимоги зовнішніх впливів, незважаючи чи це вимоги держави чи клієнтів.

Однак на здатність підприємства орієнтуватися на потреби клієнта сильний вплив має різноманітність споживчих переваг і запитів. У кожного своє уявлення про ідеальний товар чи послугу, тому задовольнити всі запити з рівною часткою успішності неможливо. Вирішити цю проблему може сегментація та кластиризація клієнтів.

Під привілейованими клієнтами розуміються клієнти, які забезпечують значну частину прибутку підприємства; які приносять йому додаткові економічні вигоди та преференції іншого роду.

Клієнти, купуючи «клубну» карту отримують ряд переваг:

- можливість отримати знижку;
- можливість накопичувати знижки;
- можливість мати пріоритет в обслуговування;
- можливість отримувати індивідуальні пропозиції.

При присвоєння статусу привілейованого клієнта підприємством враховується:

- стійкий позитивний імідж, властивий даному клієнту;
- можливість клієнта позитивно впливати на імідж підприємства та

сприяти вирішенню питань, у яких зацікавлене підприємство.

При побудові взаємин з привілейованим клієнтом враховується з боку підприємства за принципами:

- конфіденційності,
- довірливості,
- ексклюзивності,
- контролю якості обслуговування.

Підхід до визначення клієнтоорієнтованого управління передбачає, що це бізнес-стратегія, яка максимізує рентабельність, дохід та задоволення потреб клієнтів. Це досягається через організацію клієнтських сегментів, спрощення процесів взаємодії та впровадження відповідних клієнтоорієнтованих процесів [3].

Якщо розглядати клієнтоорієнтоване управління в контексті забезпечення корпоративної безпеки підприємств, його можна визначити як стратегічний процес управління взаємодією з клієнтами. Його мета — створити взаємну цінність як для підприємства, так і для клієнтів, враховуючи інтереси обох сторін. У сукупності це сприяє підвищенню ефективності діяльності, стабільному функціонуванню та зростанню рівня корпоративної безпеки.

В міжнародній практиці виділяються три типи клієнтоорієнтованого управління:

- стратегічне - основна стратегія бізнесу, спрямована на завоювання нового клієнта та утримання прибуткових клієнтів;
- операційне – зосереджене на автоматизації клієнтоорієнтованих процесів (продаж, просування, обслуговування);
- аналітичне – процес перетворення даних пов'язаних з клієнтами в систему забезпечення стратегічних і тактичних цілей. [2].

При формуванні стратегії клієнтоорієнтованого управління підприємства варто звернути увагу на актуальні модель міжнародної практики, таблиця 1.1:

Моделі клієнтоорієнтованого управління

Назва моделі	Зміст
модель IDIC	була розроблена Доном Пепперсом і Мартою Роджерс з Peppers & Rogers Group, модель визначає, що компаніям слід вживати чотирьох заходів, для побудови більш тісних взаємовідносин з клієнтами: Identify-визначте, хто є вашими клієнтами, і сформулюйте глибше їх розуміння; Differentiate - розділіть своїх клієнтів, щоб визначити, які клієнти мають найбільшу цінність зараз і які будуть мати більшу цінність в майбутньому; Interact - взаємодійте з клієнтами, щоб переконатися, що ви розумієте очікування клієнтів та їхні очікування у відносинах з іншими постачальниками або брендами; Customize - налаштуйте пропозицію та взаємозв'язок так, щоб відповідати очікуванням клієнтів.
модель Френсіса Батла	ланцюжок створення вартості клієнтоорієнтованого управління, включає п'ять основних етапів і чотири підтримуючі умови, які приводять до кінцевої мети – збільшеної прибутковості клієнта. Основні етапи, зокрема аналіз портфеля клієнтів, близькість клієнта, розвиток мережі, цінність розроблених пропозицій та управління життєвим циклом клієнта, спрямовані, на гарантування, того що забезпечена пропозиція сприяє зростанню вартості, заохоченню нових і збереженню існуючих прибуткових клієнтів. Підтримуючі умови, такі як лідерство та культура, дані та ІТ, люди і процеси дозволяють клієнтоорієнтованій стратегії ефективно та результативно функціонувати
5-ти процесна модель Пейна і Фровса	визначає п'ять основних процесів клієнтоорієнтованого управління: процес розробки стратегії, процес створення вартості, процес багатоканальної інтеграції, процес оцінки ефективності і процес управління інформацією. Перші два процеси відносяться до стратегічного клієнтоорієнтованого управління; процес багатоканальної інтеграції відносяться до оперативного клієнтоорієнтованого управління; процеси оцінки та управління –аналітичне клієнто-орієнтоване управління.
компетентісна модель Гартнера	передбачає, що для того щоб бути успішною в клієнтоорієнтованому управлінні компанія повинна мати компетенції за наступними напрямками: бачення клієнтоорієнтованого управління, розроблену стратегію клієнтоорієнтованого управління, налагодження внутрішніх і зовнішніх взаємодій, управління життєвим циклом клієнтів, інформаційне управління, запровадження нових технологій, розробка і впровадження системи індикаторів оцінки ефективності клієнто-орієнтованого управління.

Джерело: створено автором на основі [2, 3,11, 24, 43]

Передумовами формування схеми взаємин з клієнтами, які дозволяють підприємствам створювати свою клієнтську базу, виділяти своїх клієнтів з загальної маси і налагоджувати з ними відносини найактуальнішими, на нашу думку, є ідеї закладені в моделі IDIC, комплексі програм П. Моліно з сукупністю крос-функціональних процесів управління клієнтською базою Е.

Пейна. Усі зазначені процеси створюють наступний алгоритм.

Процес IDIC містить базовий постулат – компанії «необхідно ідентифікувати свого покупця, потім диференціювати його за певними параметрами та здійснювати кастомізовану взаємодію з ним» [3].

Модель IDIC – шаблонний проект впровадження CRM. Це чотири етапи: ідентифікація, диференціація, взаємодія та налаштування.

Модель IDIC представлена на рис 1.4

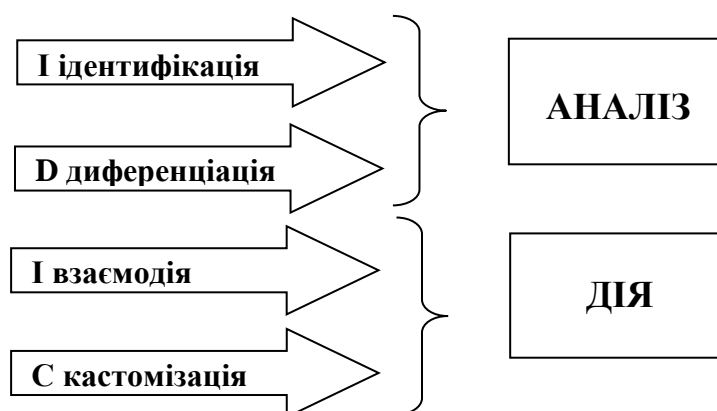


Рис.1.4 - Процес IDIC

Джерело: створено автором на основі [24]

На першому етапі визначаються клієнти, яких можна залучити збиранням інформації, так як ім'я, адреса, історія покупок. Збирається інформація для розуміння потреб клієнта, його поведінки під час купівлі.

Диференціація - це сегментування клієнтів, тому що не всі клієнти мають однакову цінність. Тут можна розставити пріоритети у взаєминах з клієнтами. У кожного сегменту є свої переваги їм важливо відповідати.

На третьому етапі розробляються індивідуальні взаємодії, для цінних клієнтів формуються пільги чи бонуси за лояльність.

Заключний етап – після документації взаємодій дані аналізуються, та впроваджуються для розробки індивідуального сервісу.

Процес управління відносинами з клієнтами за методом П. Моліно полягає у «створенні точки зору єдиного покупця та товару, у визначенні

балансу між споживанням клієнта та його вкладом, залучення необхідних покупців за допомогою маркетингу та здійснення досвіду покупця» [4].
Даний процес можна у вигляді таблиці 1.2

Таблиця 1.2

Схема конфігурації цінностей

Інфраструктура що використовується покупцем для отримання цінності від підприємства.	Ціннісний пул Покупець використовує інфраструктуру підприємства.	Ціннісна мережа Покупець підписується на право використовувати інфраструктуру підприємства.
Інфраструктура, що використовується підприємством для створення купівельної цінності.	Ціннісні ланцюжки Підприємство продає товар покупцю.	Ціннісні магазини. Підприємство вирішує певні проблеми покупця.
	Покупець набуває цінності від товару	Покупець набуває цінність від спілкування з підприємством

Джерело: створено автором на основі [18,28,43]

Патрік Моліно визначає цінність покупця ключовим поняттям CRM.

Споживча цінність – поєднання п'яти факторів:

- грошова цінність;
- зручність;
- асортимент;
- сервіс;
- кастомізація.

Близькість до клієнта досягається за допомогою готовності підприємства піти назустріч потребам споживача, диференціації послуг залежно від клієнта.

Відповідно до моделі Е. Пейна, представленої рис. 1.5, щоб побудувати успішні відносини з клієнтами, підприємству необхідно «розробити клієнтоорієнтовану стратегію, вирішити питання про створення цінності для клієнта, вибрати найбільш прийнятні канали взаємодії з ним, зібрати і в потрібний час використовувати інформацію про покупців, а також оцінити ефект від вищезгаданих дій» [5].

Модель, запропонована Пейном, стала однією з найбільш системних моделей. В стратегічні схеми CRM включені процеси розробки стратегії,

створення цінності, мультимедійної взаємодії, управління інформацією і подальшої оцінки результатів. Процеси представлені як системно взаємопов'язані тактичні та стратегічні елементи одночасно, що дає можливість комплексного аналізу взаємодій та аналізу напрямів їх розвитку.



Рис.1.5. Модель CRM Е. Пейна

Для підприємств малого бізнесу, враховуючи специфіку роботи, найбільш привабливою стає модель IDIC.

У такому випадку система, що розробляється, буде поєднувати елементи CRM системи з веденням історії взаємовідносин з клієнтом і класичною розподіленою системою, оскільки доступ до бази даних за наявності існуючого асортименту буде доступний з будь-якого комп'ютера підприємства, синхронізований та актуалізований.

1.3 Вплив CRM-систем на організаційну ефективність управління підприємством

Не секрет, що багато організацій застосовують індивідуальний персональний підхід до обслуговування, використовуючи сегментування баз клієнтів, виділяючи із загальної маси клієнтів привілейованих.

Критеріями такого вибору можуть стати:

- укладання довгострокового договору обслуговування на певну значну суму ;
- досягнення клієнтом певних фінансових показників у взаєминах із підприємством;
- стратегічна значимість клієнта для організації (визначається керівником).

Таким чином, критерії привілейованості можна розділити на кількісні та якісні, табл.1.3

Таблиця 1.3

Кількісні та якісні критерії привілейованості

Кількісні критерії привілейованості	Якісні критерії привілейованості
прибуток, яку отримує підприємство в результаті обслуговування клієнта	стійкий позитивний імідж, який отримує підприємство від взаємовідносин із клієнтом
мінімальний встановлений чек клієнта за підсумками звітнього періоду, що звіряється щомісяця	авторитет клієнта в підприємницьких чи інших значимих для підприємства колах
величина середнього чека клієнта за звітний період, звіряється раз у півроку	можливість клієнта впливати на кон'юктуру ринку на значному для підприємства сегменті регіону
сукупний річний дохід, який отримує підприємство від обслуговування клієнта	близькість клієнта до керівництва міста, регіону
	здатність клієнта дієво сприяти рішенню питань, у яких зацікавлене керівництво підприємства
	інші фактори, які безпосередньо чи опосередковано впливають на кількісні показники

Джерело: створено автором на основі [48]

Обидві групи складових привілейованості клієнта однаково важливі для досягнення стратегічних цілей підприємства, серед яких – підвищення конкурентоспроможності, скорочення витрат, підвищення продуктивності праці і як наслідок – збільшення прибутку.

Встановлення довгострокових відносин з клієнтами грає важливу роль у

підвищенні ефективності програм лояльності та збільшенні числа повторних відвідувань. Для досягнення цієї мети можна використовувати CRM-систему, яка збирає повну інформацію про гостей та відстежує результати рекламних активностей.

CRM-системи являють собою програми для управління базою даних клієнтів і мають широкий спектр можливостей. Вони дозволяють проводити рекламні акції, надсилати електронні листи та аналізувати зміни у економічних показниках.

Можливості CRM-системи показані на рис 1.6.



Рис 1.6. Можливості CRM- системи
Джерело: створено автором на основі [48]

Основними функціями CRM-системи є збирання та зберігання інформації про клієнтів, проведення акцій, аналіз даних, автоматизація процесів та управління комунікацією з клієнтами.

Інформація, необхідна для визначення відвідуваності підприємства, покупок, прибутковості і повторного звернення клієнтів, збирається системою. Карти винагороди можуть бути придбані гостями, а персонал, який працює на лінії, може відстежувати цю активність у CRM. Крім того, вони можуть підключатися до касової програми та отримувати інформацію

безпосередньо з ііко та r_keeper.

Автоматична комунікація. У CRM можна встановити умови для списків розсилки – тригерів. Наприклад, можна надсилати повідомлення клієнтам, які не відвідували заклад протягом двох тижнів, або вітати їх із днем народження повідомленнями. Для цього CRM поєднує всі канали комунікації: чати в месенджерах, віджети на сайті, SMS та електронну пошту. Деякі з них безкоштовні, наприклад, push-сповіщення - це дозволяє заощаджувати бюджет.

Сегментація баз даних за статтю, віком, середнім чеком, кількістю покупок та інших показників. Таким чином, можна аналізувати дані та робити ручні розсилки за окремими сегментами. Наприклад, пропонувати постійним гостям подарунок при покупці на суму, що трохи перевищує їхній середній чек [14].

Для менеджерів та адміністраторів, CRM-система збирає інформацію для відстеження показників та створення звітів. Наприклад, ROMI допомагає визначити, чи окупилися акції та оптимізувати бюджет. RFM-аналіз сегментує базу даних за сумою чека, давності покупок та їх частотою. У будь-який час доступні в CRM-системі PremiumBonus ці та інші дані аналізу.

CRM-система вирішує різні бізнес-завдання на кожному етапі розвитку підприємства. на етапі запуску, CRM-система працює з новим трафіком, дозволяючи ідентифікувати сегмент активної аудиторії та встановлювати із нею відносини.

Збір інформації про трафік є ключовим для стартапів, оскільки він дозволяє визначити, потік нових та постійних клієнтів. Аналіз трафіку допоможе виявити, на що слід звернути першочергову увагу. Наприклад, якщо основною аудиторією є 90% постійних клієнтів, потрібно зосередитися на залученні нової аудиторії.

Для досягнення покращення економічних показників, збільшення виручки, середнього чека та частоти покупок використовуються як автоматичні, так і ручні розсилки.

Для успішної реалізації завдання необхідно враховувати різні технічні аспекти: які сервіси будуть необхідні, а також чи будуть використовуватися мобільні додатки та віджети на сайті, які джерела інформації будуть потрібні в роботі та які системи мають бути інтегровані з CRM-системою, такі як SMS-центр, касові апарати та чат-боти [20].

Таким чином, CRM-система збирає інформацію про поведінку та переваги клієнтів з програми лояльності та касового апарату, після чого отримані дані можна сегментувати та аналізувати для правильного налаштування тригерів. Коректно налаштовані тригери дозволяють значно покращити комунікацію з клієнтами, підвищити їхню лояльність та значно збільшити прибутковість бізнесу.

Ефективність впровадження CRM забезпечується тим, як організовані бізнес-процеси підприємства та наскільки вони оцифровані. Якщо підприємство веде клієнтську базу в Excel, використовує дані продажів, то впровадження CRM саме по собі дасть результат: підвищення продуктивності праці співробітників, збільшення швидкості обслуговування, усунення втрат та дублювання інформації. [18].

Але неможливо розрахувати ефективність у точних цифрах до інтеграції системи чи отримання перших результатів.

По-перше, для розрахунку рентабельності інвестицій (ROI), тобто прибутковості або збитковості проекту, необхідно мати конкретні дані про прибуток, отримані за період використання CRM. Якщо бізнес ще не має CRM, розрахувати цей показник неможливо.

По-друге, для збору інформації для аналізу (вартість залучення клієнта, конвертація лідів у транзакції та інші) буде потрібно сама CRM. Вартість залучення клієнта можна розрахувати вручну на основі відкритих даних. Прямий, але результируючі показники будуть неправильними. Без CRM ми не знаємо, скільки заявок ми отримали від рекламних каналів, які з лідів привели до укладання угоди та скільки коштів вони принесли.

По-третє, ефективність впровадження залежить від змісту та

впровадження CRM. Тобто від побудови бізнес-процесів, від налаштування CRM під завдання підприємства, інтеграції з програмами та сервісами, передачі даних та навчання співробітників роботі з новою системою. Іншими словами, результат впровадження CRM залежить від якості бізнес-моделі, яка лягла основою автоматизації. Відповідно до цієї моделі, зміни показників та досягнення цілей відстежуються в майбутньому [22].

Тому про ефективність системи до застосування можна судити лише приблизно. CRM-інтегратори, надають середні показники ринку і показують на кейсах клієнтів, як змінилися звітні показники в тому чи іншому виді бізнесу.

Після інтеграції CRM у бізнес з'являються цифрові показники. Їх легко отримати в процесі роботи, зручно підраховувати в пару кліків та порівнювати з цифрами «до», а також аналізувати та прогнозувати.

Показники, якими оцінюється ефективність впровадження CRM, включають частку успішно закритих угод, відсоток додаткових продажів, тривалість кожного етапу воронки продажів, тривалість циклу продажів, споживчу цінність клієнта (CLV), вартість залучення клієнта (CAC), індекс лояльності споживачів (NPS), показник відтоку клієнтів та середній час завершення запитів до служби технічної підтримки.

Ефективність впровадження CRM також оцінюється: збільшення кількості нових клієнтів, збільшення середнього чека та ціни купівлі, підвищення продуктивності праці персоналу, збільшення числа повторних звернень, підвищення мотивації співробітників, підвищення прозорості транзакцій, зниження витрат та інших критеріїв [26].

Залежно від цілей та сфери діяльності підприємства існує низка показників, за якими вимірюється їх ефективність. Категорії показників можна поділити на продажі, просування та клієнтів. Розглянемо кожен з них докладніше.

Коефіцієнт закриття угод - це відношення кількості закритих угод до кількості лідів в воронці. Наприклад, якщо в воронці 100 лідів, а підписано

10 угод, ймовірність того, що угоду буде підписано, становить 10%. Цей показник необхідно постійно відстежувати та працювати над його покращенням. Наприклад, наступного місяця можна встановити мету на рівні 11-12% і продовжувати збільшувати коефіцієнт закриття угод.

Також можна оцінити ефективність роботи відділу продажів та якість лідів, порівнявши показник закриття угод та середню вартість угоди до і через шість місяців після впровадження CRM. Якщо система працює добре, ці показники зростатимуть. В іншому випадку варто задуматися про те, що може бути неефективним у роботі вашого відділу продажу.

Різниця між лідом та заявкою полягає в ступені виявленого інтересу клієнта та способі отримання контактної інформації. Ліди є потенційними клієнтами, які надали свої контактні дані, а заявки - це запити на отримання додаткової інформації або консультацій. Обидва ці поняття є важливими для бізнесу і можуть бути використані для подальших управлінських та продажних зусиль підприємства.

Підвищення коефіцієнта апсейлу відбувається у результаті збільшення середньої вартості замовлення. Це досягається за рахунок переконання клієнтів витратити більше, ніж вони планували. Якщо менеджер зможе переконати кожного десятого клієнта купити дорожчий продукт, збільшення продажу становитиме 10%.

Для оцінки цього показника не потрібно використовувати CRM. Просто порівняйте середній чек менеджера за місяць, квартал чи рік. Якщо продаж зростає, це чудово. Але якщо ви не використовуєте CRM, ви ніколи не зрозумієте причини цього зростання. Чи збільшилася кількість лідів, чи менеджери стали краще виконувати свої обов'язки?

Прискорення етапу угоди та переведення клієнтів на наступний етап - один із показників ефективності CRM. Наприклад, клієнтів можна сегментувати та створювати різні шаблони KPI для кожної мети. Це може скоротити час обробки запитів клієнтів вдвічі-втричі.

Час циклу продажу – ще один важливий показник ефективності. Якщо

угода не закривається протягом п'яти місяців, продаж вважається невдалим і має бути закритим. Потім вона аналізується

На тривалість циклу продажів впливають вартість товару та кількість осіб, що приймають рішення. Чим дорожчий продукт і що більше учасників, то довшим буде цикл.

Щоб прискорити цикл продажів та вкластися у терміни, CRM-системи пропонують цілий ряд функцій. Вони відстежують етапи угод, відправляють нагадування та запитують необхідні документи. В результаті робота стає більш ефективною, а продаж більше не затримується.

Однією з ключових метрик, є довічна цінність клієнта (CLV). Метрика є показником «цінність протягом життя» (CLV). Це дозволяє системі оцінити, який дохід можна отримати від клієнтів у результаті їхньої взаємодії з компанією. Крім того, система дає рекомендації щодо продуктів та послуг, які можуть бути цікавими для клієнтів. Таким чином, основне завдання підприємства – збут усіх можливих товарів у своєму асортименті.

CRM допомагає підвищити цінність клієнта протягом усього періоду взаємин із ним та дає менеджерам можливість працювати з найбільш перспективними клієнтами. Підвищення цінності клієнта - показник того, що клієнти залишаються з компанією довше і витрачають більше.

Показник, що відображає вартість залучення клієнтів для підприємства загалом, - САС. Завдання CRM – скоротити ці витрати. Для цього необхідно визначити галузі, які приносять найбільш кваліфіковані ліди, та донести їх до менеджерів, а також автоматизувати завдання відділів продажу та просування.

Індекс лояльності споживачів (NPS) Показники індексу лояльності споживачів показують, чи готовий клієнт рекомендувати вашу компанію іншим людям.

Індекс NPS розглядається як співвідношення прихильників бренду до критиків. Нейтрально налаштовані клієнти в розрахунок не приймаються.

Наприклад, з 100 осіб у вас 30 прихильників і 10 критиків. $NPS = 30 - 10 = 20$. Це гарний показник індексу [19].

Збір оцінок та аналіз індексу NPS дозволяє вчасно виявляти та вирішувати проблеми, через які споживачі можуть піти, допомагає підвищити рівень обслуговування клієнтів та отримувати позитивні відгуки про компанію.

CRM впливає на індекс лояльності споживачів та допомагає його збільшити.

CRM покращує взаємодію між компанією та клієнтом, що підвищує ймовірність отримання високої оцінки.

CRM зберігає всю інформацію про клієнтів в одному місці, ви можете відразу побачити індекс клієнта і те, як змінюється оцінка з часом, чи стала вона гіршою чи кращою.

CRM автоматизує розсилку з опитуванням та складанням звіту з його результатам.

Коефіцієнт відтоку. Показник показує, як часто клієнти йдуть. Показник розраховується за такою формулою: кількість клієнтів, які пішли / для загальної кількості клієнтів. Наприклад, пішло 100 осіб, а їх було 1000, тому коефіцієнт відтоку дорівнює 0,1.

CRM допоможе зрозуміти, чому йдуть клієнти, і знизити відтік за рахунок:

- швидкої обробки негативних відгуків і збору зворотнього зв'язку;
- швидкої обробки заявок;
- персоналізованих повідомлень, що базуються на попередніх покупках;
- аналіз клієнтів, що пішли, для виявлення проблемних зон у воронці продажів (рис.1.7).

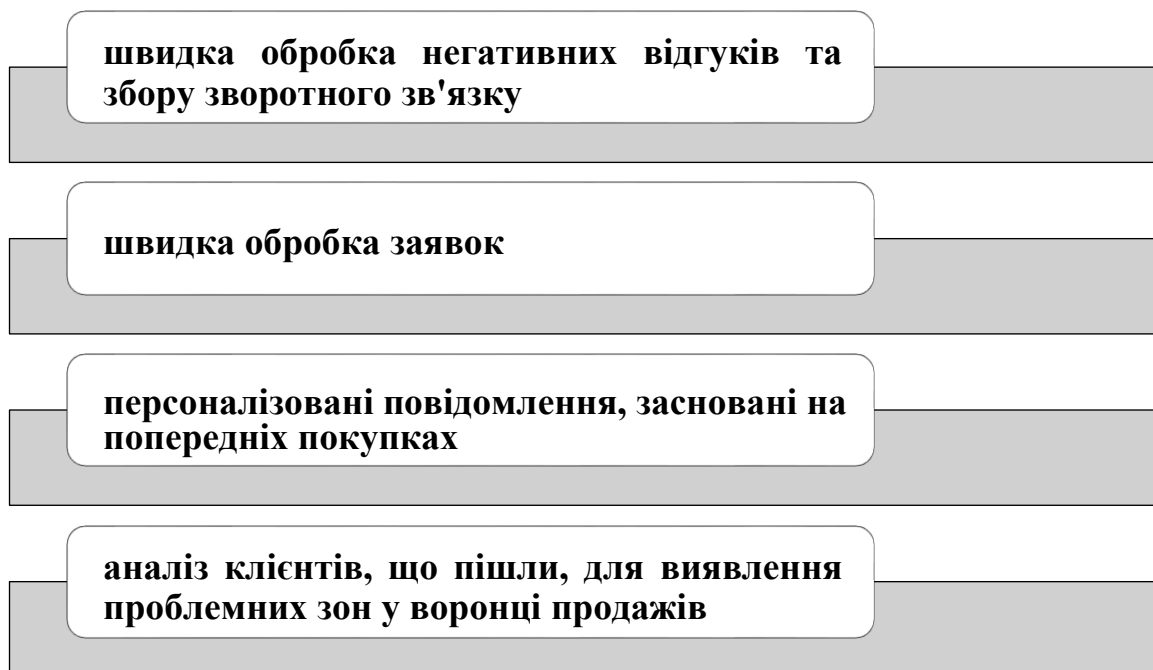


Рис. 1.7. Переваги CRM- системи

Воронку в CRM можна налаштувати таким чином, щоб невдала транзакція переходила на стадію аналізу причини. І відповідальний менеджер чи керівник напряму зв'язувався з клієнтом і з'ясовував причину відходу, якщо він не давав зворотного зв'язку раніше.

Середній час закриття запитів до служби технічної підтримки. Показник дозволяє дізнатися скільки часу служба технічної підтримки витрачає на рішення запитів клієнтів. Аналіз середнього часу закриття показує, яким працівникам і у яких ситуаціях потрібно більше часу, де виникають труднощі та чи потрібні операторам додаткові інструменти та навчання [37].

CRM полегшує роботу технічної підтримки та допомагає обслуговувати клієнтів оперативно та ефективно. У ній відображається історія взаємодії з клієнтом, його попередні запити, покупки, інтереси тощо.

CRM записує, як швидко співробітник технічної підтримки реагує на запит, скільки часу зайняла відповідь, чи був повторний запит від клієнта і який час обробки заявки. За допомогою CRM можливо налаштувати опитування споживачів про те, чи була вирішена їх проблема чи ні, та отримати статистику із закриття запитів.

Для оцінки CRM необхідно обрати показники, що відповідають цілям

підприємства, і вимірювати потрібно те, що необхідно покращити. [44].

Впровадження системи вимагає виконання певних умов, включаючи встановлення цілей і завдань, поетапну структуру і очікувані ефекти. Бізнес має бути готовий використовувати систему у своїй діяльності та змінити поточну модель бізнес-процесів. Проблеми та загрози впровадження CRM-системи пов'язані з невідповідністю підприємства та неприйняттям ризиків. Вони можуть бути пов'язані з самою системою, цифровізацією, безпекою, неефективністю або неотриманням запланованих результатів, неприйняттям системи персоналом та недоступністю підприємства.

Щоб забезпечити успішну інтеграцію CRM-системи в бізнес-процеси підприємства, необхідно ретельно розглянути та оцінити наявні переваги, а також приділити особливу увагу ризикам та загрозам, розробити стратегії управління та спланувати можливі сценарії виходу. Крім цього, підприємство має бути готове до додаткових фінансових витрат і зіткнутися з непередбаченими труднощами, специфічними для галузі та обраного рішення.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ CRM ТОВ «ЕЛІТ ГРУП»

2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика підприємства ТОВ «ЕЛІТ ГРУП»

Повна назва – Товариство з обмеженою відповідальністю ТОВ «ЕЛІТ ГРУП»

Компанія «ЕЛІТ ГРУП», спеціалізується на якісному втіленні в життя найбільш неординарних ідей будівництва будинків, їх реконструкції, ремонту приміщень, і, головне, вартість усіх ремонтних, будівельних робіт та дизайнерських проектів.

Таблиця 2.1

Загальні дані про ТОВ «ЕЛІТ ГРУП»

Повна назва	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ЕЛІТ ГРУП»
Скорочена назва	ТОВ «ЕЛІТ ГРУП»
Код ЄДРПОУ	34795611
Дата реєстрації	21 грудня 2006 року
Юридична адреса	01034, Україна, місто Київ, вулиця Рейтарська, будинок 18 офіс 1
Керівник	Кошарний Андрій Миколайович
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Статутний капітал	40 000,00 грн
Основний вид діяльності (КВЕД)	41.20 Будівництво житлових і нежитлових будівель
Інші види діяльності	42.99 Будівництво інших споруд, н.в.і.у. 43.21 Електромонтажні роботи 43.99 Інші спеціалізовані будівельні роботи, н.в.і.у. 71.11 Діяльність у сфері архітектури 71.12 Діяльність у сфері інжинірингу, геології та геодезії, надання послуг технічного консультування в цих сферах
Контактні дані	elit_group_kiev@ukr.net +38 044 238-27-76
Сайт компанії	https://elitgroup.ub.ua/ua/
Власник	Кошарний Андрій Миколайович

Джерело: складено автором на основі [33]

Також підприємство має власну торговельну марку



Рис. 2.1. Торговельна марка ТОВ «ЕЛІТ ГРУП»

ТОВ «ЕЛІТ ГРУП» вперше заявило про себе на ринку проектування і будівництва в 2006 році. Починаючи з цього часу, компанія надаючи послуги на будівельному ринку, набула значного досвіду реалізації проектів різного рівня складності, заслужила повагу з боку партнерів і клієнтів.

Замовниками послуг «ЕЛІТ ГРУП» є українські та міжнародні компанії, державні установи та організації, а також приватні особи. У своїй роботі ТОВ «ЕЛІТ ГРУП» дотримується принципів взаємовигідних відносини з партнерами, рівноправного і плідного співробітництва, відкритості і прозорості ведення бізнесу. Це робить інвестиційні проекти компанії надійними і гарантовано успішними.

На сьогоднішній день компанія «Еліт Груп» є однією з провідних на ринку проектування, будівництва та інжинірингу.

ТОВ «ЕЛІТ ГРУП» набула великого досвіду в сфері проектування, будівництва та реконструкції промислових будівель медичних центрів, офісів, автосалонів і інших, різних за рівнем складності проектів. За участю фахівців компанії «Еліт Груп» побудовано, введено в експлуатацію та успішно функціонують близько 60 об'єктів, загальною площею 120 тис. м. кв. на стадії проектування знаходиться 40 тис. м.кв. на стадії будівництва - 20 тис. м. кв. комерційних площ.

Сьогодні підприємство повною мірою пишається своїми проектами. Завдяки правильно обраному (консервативному) стратегічному курсу ТОВ «ЕЛІТ ГРУП» твердо стоїть на ногах і займає значну частку ринку.

Більше двадцяти років ТОВ «ЕЛІТ ГРУП» являється стабільним,

сильним, багатопрофільним підприємством, що динамічно розвивається, з власною виробничою базою та сучасним передовим обладнанням від найкращих світових виробників.

Постійний пошук нових рішень та використання сучасних технологій дозволяє реалізовувати складні та неординарні проекти найвимогливіших клієнтів.

Будівельна компанія «Еліт Груп» надає якісні послуги в сфері будівництва та реконструкції промислових будівель, офісів, магазинів, автосалонів, салонів краси, будинків і котеджів різного рівня складності за індивідуальним проектом і за доступними цінами. Крім того, компанія займається дизайном інтер'єру, розробкою дизайн - проектів, ремонтно-оздоблювальними роботами, управлінням об'єктами, проектуванням, монтажем алюмінієвих офісних перегородок.

У портфель послуг компанії входить пошук та оформлення ділянок землі, аналіз потенціалу земельних ділянок, проведення досліджень ринків нерухомості, розробка концепцій та інвестиційної стратегії, передпроектні опрацювання і проектування, будівництво, контроль і нагляд за виконанням робіт за договорами підряду і субпідряду, виконання зобов'язань перед замовником щодо забезпечення якості робіт, введення в експлуатацію, оформлення прав власності.

Відповідно, наявні потужності дозволяють реалізовувати самі сміливі і амбітні проекти, конкуруючи як з вітчизняними, так і з міжнародними підприємствами.

Безумовно, головна цінність та головний актив ТОВ «ЕЛІТ ГРУП» - це люди, для яких створені все умови для професійного і творчого зростання.

Фахівці компанії «Еліт Груп» - це професіонали високого рівня в галузі аналітики, маркетингу, архітектури, проектування, юридичного супроводу, бухгалтерського обліку, технічного нагляду та супроводу будівництва.

Формула успіху компанія проста: професіоналізм + якісне виконання роботи в короткі терміни + доступні ціни на всі види послуг = Ваша мрія

втілена в життя!

Система КРІ побудована таким чином, щоб команда була зацікавлена в успіху підприємства та почувала себе частиною великої родини. Сім'я ТОВ «ЕЛІТ ГРУП» пишається своєю командою і з гордістю заявляє, що в підприємства немає такого поняття, як «плинність кадрів». Дев'яносто відсотків команди успішно працює вже понад 15 років. На систематичній основі кожному спеціалісту надається можливість проходити курси підвищення кваліфікації з подальшим професійним зростанням, що суттєво впливає на продуктивність та якість послуг.

За двадцять років успішної роботи підприємство ТОВ «ЕЛІТ ГРУП» пройшло шлях від невеликої організації до великого багатопрофільного підприємства. Одночасно набуваючи нових навичок, досвіду, авторитету та визнання на ринку.

Звісно події останніх років негативно позначилися на багатьох будівельних підприємствах та галузі загалом. Проте обраний вектор розвитку ТОВ «ЕЛІТ ГРУП» не тільки зберіг цілісність підприємства, а й став основою для подальшого зростання з розширенням спектра послуг, що надаються.

В період сьогодення, під час військових дій, в час стабільного руйнування, дуже важливо що у регіоні є достатньо будівельних організацій, які займаються як реконструкцією і капітальним ремонтом житлових і промислових споруд, але також обробкою цих приміщень, торгівлею виробленими будівельними матеріалами, а також підготовкою кошторисно-проектної документації.

У ТОВ «ЕЛІТ ГРУП» функціональний поділ праці, який передбачає відокремлення функцій окремих працівників для їх виконання. З урахуванням даної ознаки весь персонал підприємства поділяється на три категорії:

1. Управлінський персонал

- 1.1. Керівники вищої ланки (генеральний директор, технічний

директор, директор з економіки та фінансів, комерційний директор, головний бухгалтер);

1.2. Керівники середньої ланки (начальник ВТО, начальник відділу кадрів, виробники робіт, головний механік)

1.3. Керівники низової ланки (майстри будівельно-монтажних ділянок, лінійний механік, енергетик)

2. Фахівці (ІТВ, працівники відділу кадрів, бухгалтерії)

3. Робітники (постійні і тимчасові).

ТОВ «ЕЛІТ ГРУП» має чітку організаційну структуру (рис.2.2), що дозволяє визначити на підприємстві традиційну організацію лінійно-функціонального типу Її основою є лінійні підрозділи, які здійснюють в організації основну роботу та обслуговують їх спеціалізовані функціональні підрозділи, що створюються на ресурсній основі: кадри, фінанси, план, сировина та матеріали тощо.

ТОВ «ЕЛІТ ГРУП» управляється через лінійно-функціональну організаційну структуру, де кожен відділ має свого керівника, відповідального за управління та контроль усіх функцій та підлеглих. Рішення керівників передаються згори донизу і є обов'язковими до виконання. Натомість керівник підрозділу підпорядковується вищому керівництву. Ця система створює ієрархію, що дозволяє швидко вирішувати проблеми та передавати управлінські рішення підлеглим.

У порівнянні з іншими структурами, ця структура є більш економічною з фінансової точки зору. Вона заснована на принципі єдиноначальності, згідно з яким підлеглі повинні підкорятися тільки вказівкам керівника свого підрозділу чи ланки.

Таким чином, керівництво підрозділів немає права давати вказівки співробітникам без звернення до вищого керівництва.

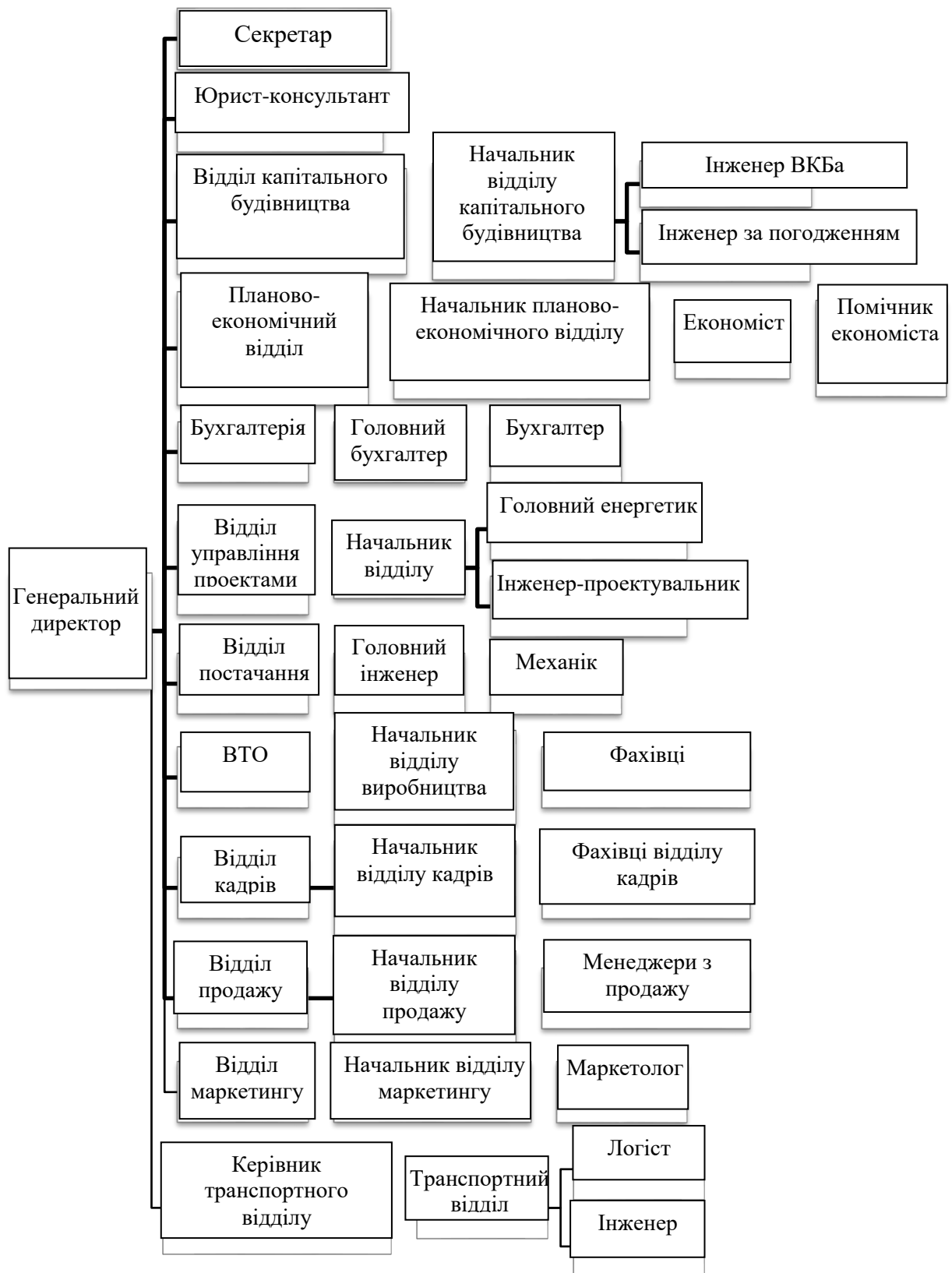


Рис. 2.2. Організаційна структура ТОВ «ЕЛІТ ГРУП»

Основні показники економічної діяльності ТОВ «ЕЛІТ ГРУП» представлені у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Основні економічні показники діяльності ТОВ «ЕЛІТ ГРУП» 2022- 2024 рр.

Показники	2022	2023	2024	Темп зростання, % 2024/2023	Темп зростання, % 2023/2022
Виручка, тис. грн.	1101287	1694272	2125913	193,04	112,92
Собівартість, тис. грн.	1011300	1560435	1966708	194,47	113,26
Витрати на 1 грн виручки, грн.	0,960	0,956	0,957	99,69	272,44
Середньорічна вартість основних фондів, тис. грн.	5408284	5615826	5615399	99,99	103,84
Продуктивність праці тис.грн. /люд.	2914,95	3038,21	2854,17	97,91	257,62
Фондоозброєність, тис. грн./чол	137,97	355,44	455,82	330,38	41,75
Фондовіддача, грн./Грн.	4,91	3,31	2,64	79,76	53,77
Фондомісткість, грн./Грн.	0,20	0,30	0,38	126,67	150
Середньооблікова чисельність працівників	713	754	765	107,29	109,13

Аналізуючи дані таблиці, можна сказати, що за 2022-2024 рр. Обсяг виручки збільшилися, що пов'язано з зростанням наданих послуг. Темп зростання витрат нижче темпу зростання випуску продукції. У зв'язку з цим витрати на гривню виробленої продукції знизилися на 0,31%: якщо 2022 року на 1 гривню виробленої продукції припадало 0,96 грн. витрат, то 2024 року - 0,957 грн. Середньорічна вартість основних фондів зростає. Середньооблікова чисельність працівників основної діяльності збільшилася майже на 11,5%, при цьому продуктивність праці в 2024 року знизилася на 2,1%.

У таблиці 2.3 представлений список основних замовників ТОВ «ЕЛІТ ГРУП».

Таблиця 2.3

Список основних замовників ТОВ «ЕЛІТ ГРУП»

Загальний опис	Найменування підприємств
Державні та муніципальні організації для будівництва або ремонту інфраструктури	КНП «Центр екстреної медичної допомоги та медицини катастроф міста Києва», Міністерство розвитку громад та територій України, Бучанська района державна адміністрація Київської області
Власники комерційної нерухомості, що шукають послуги з реконструкції або оновленню своїх об'єктів	Бізнес-центр "Астрата" м.Київ, вул. Ярославська, 58. Офісний центр «Макулан» м. Київ, вул. Велика Васильківська 9/2
Підприємства з управління нерухомістю, які потребують надійної будівельної підтримки для обслуговування своїх об'єктів	ЖК Стожари м. Київ, ЖК Львівський затишок м. Київ, ЖК Центральний м. Ірпінь, ЖК Гостомель Сіті м. Гостомель, ЖК Модуль м. Буча тощо
Власники ресторанів та кафе, що шукають послуги по будівництву або реконструкції своїх закладів	ПРАТ «МАЯК», ТОВ "CASHGAR", ТОВ «НОВУС-Україна», ТОВ «ЗАТИШНИЙ ДІМ»
Спортивні клуби і тренажерні зали, які потребують будівництва або оновлення своїх спортивних споруд	Energy Drive, Total Fitness, 5 Елемент

Таким чином, з аналізу випливає, що підприємство здійснює свою діяльність ефективно, оскільки спостерігається зростання виторгу, середньорічної вартості основних фондів, фондоозброєності. Також збільшилася середньооблікова чисельність працівників як наслідок розширення діяльності підприємства та за рахунок зростання кількості замовлень.

Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища ТОВ «ЕЛІТ ГРУП» визначив мету розвитку підприємства – освоєння та запровадження нових напрямів діяльності: організація виробництва.

2.2 Аналіз ринкової позиції підприємства ТОВ «ЕЛІТ ГРУП»

Професійні будівельні послуги підприємства успішно використовуються різними клієнтами. Збільшилася увага до діяльності підприємства приватних

власників будинків, які прагнуть провести ремонтні роботи або звести нові будівлі.

Також підприємство надає підтримку власникам комерційної нерухомості. Агентам з продажу та оренди нерухомості також потрібна допомога у підготовці об'єктів для угод. Забудовники та будівельники, які шукають надійних партнерів для реалізації своїх проєктів, можуть звернутися до підприємства.

2023 рік був непростим для будівельного ринку Києва та України вцілому: його обсяги знизилися на 20-40%, ціни на нерухомість знизилися, багатьом фінансово нестабільним забудовникам довелося піти з ринку.

Будівельні підприємства України продовжують стикатися із викликами. Занадто багато факторів, які впливають на ринок: повномасштабне вторгнення, інфляція, проблеми в логістичних ланцюжках, нестача кадрів, змінюване законодавство, ресурси, що дорожчають, геополітична ситуація.

До того ж, сучасні будівельні проєкти потребують застосування складних технологій, новітніх матеріалів та інновацій, інтеграції сучасних систем автоматизації, стійкості до змін клімату, і насамперед використання енергоефективних рішень.

Будівництво вимагає колосальних фінансових вкладень, залучення капіталу, управління бюджетами, фінансового планування та забезпечення стійкості проєктів. Але швидко мінливий світ вимагає негайної, реакції та оперативного прийняття рішень від менеджерів будівництва: зволікання може коштувати мільйони.

Вперше з 2003 року в Україні падають обсяги житлового будівництва. Тенденція розпочалася у 2024 році: загальна площа введених в експлуатацію житлових будівель в Києві знизилася з 16,9 млн кв. м у 2023 році до 15,4 млн кв. м у 2024- му.

Згідно зі статистикою, станом на березень 2023 року в Україні налічувалося близько 1800 позичальників – юридичних осіб, які займаються будівництвом. Усього в будівельній галузі України зареєстровано близько 70

тис підприємств, але станом на 1 липня 2023 року 60% виявилися непрацюючими. Особливо стрімко кількість активних підприємств почала скорочуватися в 2022 році.

Будівельний ринок майже на 80% належить приватним підприємствам. Інша частка практично вся в руках іноземних фірм, а держпідприємства становлять менше 1% ринку.

Станом на березень 2023 року понад 65% будівельних підприємств у країні перебувають на критичному рівні за ступенем надійності. Число повністю стійких підприємств близько 16%.

Проблем у будівельному секторі достатньо. У 2022 році ринок України зіткнувся з такими проблемами табл.2.4

Таблиця 2.4

Ключові виклики ринкової ситуації будівельного сектору

Виклики	Сутність проблеми
<i>Воєнні ризики</i>	
Руйнування виробничих потужностей	Близько 15% заводів-виробників будівельних матеріалів (особливо металопрокату та гіпсових сумішей) були пошкоджені або зруйновані чи опинилися на окупованих територіях.
Безпекові ризики	Пряма загроза обстрілів та необхідність облаштування укриттів, що вимагає додаткових витрат та уповільнює роботи.
Порушення логістики	Зміни транспортних маршрутів, ускладнення з ввезенням імпортованих матеріалів через блокування кордонів та загальна непередбачуваність поставок.
<i>Кадровий дефіцит</i>	
Нестача кваліфікованих кадрів	Мобілізація, внутрішня та зовнішня міграція спричинили значний брак робітничих спеціальностей, інженерів та інших фахівців.
Зростання витрат на персонал	Кадровий голод змушує компанії підвищувати зарплати та впроваджувати програми лояльності, що додатково збільшує витрати на будівництво.
<i>Фінансово-економічні ризики</i>	
Падіння купівельної спроможності та попиту	Значне зниження попиту на первинну нерухомість, особливо в центральних та східних регіонах, через невизначеність, міграцію населення та загальне погіршення економічної ситуації.
Зростання собівартості будівництва	Постійне й суттєве зростання цін на будівельні матеріали, енергоносії та логістику (через інфляцію, порушення ланцюгів постачання, особливо імпортованої сировини та матеріалів). Собівартість будівництва зросла на понад 50% у 2022-2023 роках.
Брак фінансування	Відсутність доступного довгострокового кредитування та інвестицій. Підвищення ставок кредитування для забудовників.

Продовження таблиці 2.4

<i>Законодавчі зміни</i>	
Нові вимоги до безпеки та енергоефективності	Впровадження нових будівельних норм (ДБН), законів та стандартів, зокрема щодо підвищення енергоефективності та облаштування захисних споруд (бомбосховищ), що також підвищує собівартість проектів.
Недосконалість контролю	Незважаючи на реформу, аудит Рахункової палати виявив ризики для безпечності будівництва через відсутність належного державного архітектурно-будівельного контролю та нагляду.
<i>Зміна попиту</i>	
Міграція попиту	Відмова від довготривалих проектів у прифронтових та центральних областях на користь будівництва та інвестицій у відносно безпечних регіонах, переважно на заході країни.
Фокус на відновлення	Переорієнтація значної частини галузі на відбудову зруйнованого житла та інфраструктури, а також на швидке будівництво тимчасового житла.

Загалом у 2023 році ситуація на ринку нерухомості помітно погіршилася. Зниження кількості угод з купівлі-продажу нерухомості, уповільнення цін та зменшення орендних ставок – це індикатори погіршення платоспроможного попиту на нерухомість із боку населення.

Разом із слабкою іпотечною програмою все це знижує купівельну активність та попит на житло. А зростання інфляції та відсоткові ставки за вкладками зменшує привабливість здачі нерухомості в оренду, що негативно позначається на інвестиційному попиті. Безперечно, що в таких об'єктивно не найсприятливіших умовах слід не тільки ефективніше керувати галуззю в цілому, але й активніше працювати з реальними та потенційними клієнтами, використовуючи сучасні методи, в тч такі як SRM, і спираючись на ключові фактори успіху досліджуваного підприємства.

Для оцінки стратегічного стану та потенціалу ТОВ «ЕЛІТ ГРУП» проведемо SWOT-аналіз, PEST-аналіз та SPACE-аналіз табл.2.5, 2.6.

Отже визначимо що, найбільша можливість для компанії — це масштабні державні програми відновлення, особливо в Київській області, де компанія має досвід роботи. Для реалізації потенціалу необхідно використати наявну гнучкість для швидкої переорієнтації на будівництво соціальних об'єктів, енергоефективного житла та укриттів. Найгострішою

внутрішньою слабкістю та зовнішньою загрозою є комплексний дефіцит ресурсів. Це включає кадровий голод через мобілізацію та фінансові обмеження через дорогі кредити і високі операційні витрати .

Таблиця 2.5

SWOT-аналіз ТОВ «ЕЛІТ ГРУП»

<i>Сильні сторони</i>	<i>Слабкі сторони</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Чітко визначений основний вид діяльності що дозволяє зосередити ресурси та експертизу в одній ключовій сфері • Значне зростання доходу компанії у 2022 та 2023 роках на тлі загальної кризи, що свідчить про затребуваність послуг. • Участь у 24 тендерах та наявність великих контрактів що забезпечує стабільний потік замовлень, часто з державного сектору • Зростання активів компанії та збільшення кількості працівників говорить про розширення операційної діяльності та інвестиції у розвиток. • наявність досвідчених фахівців 	<ul style="list-style-type: none"> • Залежність від коштів інвесторів або власних обігових коштів через відсутність доступних банківських кредитів в умовах війни • Через мобілізацію та міграцію гостра нестача кваліфікованих будівельників, що підвищує витрати на оплату праці та затягує терміни. • Необхідність залучати зовнішні компанії для вузькоспеціалізованих робіт, що знижує загальний контроль.
<i>Можливості</i>	<i>Загрози</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Участь у проєктах відбудови зруйнованого житла, соціальної інфраструктури та комунальних об'єктів у Київській області. • Обов'язкове облаштування укриттів (бомбосховищ) та потреба у підвищеній енергоефективності (як вимоги ЄС), що створює нові ніші. • Стимулювання попиту на житло через іпотечні програми (наприклад, "єОселя"), що може активізувати житлове будівництво. • Зростання потреби у реконструкції старих будівель (житловий фонд, промислові об'єкти) замість нового будівництва. 	<ul style="list-style-type: none"> • Пряма загроза обстрілів інфраструктури та будівельних майданчиків, що призводить до руйнувань та простоїв. • Різкі коливання цін на імпортні матеріали через інфляцію та порушення логістичних ланцюгів. • Зниження платоспроможності кінцевих споживачів (приватних осіб) та інвесторів, що уповільнює продажі готового житла. • Зміни в системі ДІАМ та посилення вимог до контролю якості.

Без інвестицій у залучення та утримання кадрів, а також без оптимізації витрат, компанія не зможе ефективно скористатися можливостями відновлення. Безпекові та економічні загрози залишаються домінантними. Тривала нестабільність, інфляція та падіння купівельної спроможності створюють тиск на продажі та маржинальність, що вимагає впровадження захисних стратегій таких як жорсткий фінансовий контроль.

Таблиця 2.6

PEST-аналіз ТОВ «ЕЛІТ ГРУП»

<p style="text-align: center;"><i>Політичні фактори</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Військова агресія та безпека - Регуляторна політика у сфері відновлення - Антикорупційна політика та реформа ДІАМ - ЄС-інтеграція та євростандарти - Податкова політика 	<p style="text-align: center;"><i>Економічні фактори</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Інфляція та курс валют - Купівельна спроможність населення - Обмеження банківського фінансування - Програми іпотеки (єОселя) - Міжнародна фінансова допомога
<p style="text-align: center;"><i>Соціальні фактори</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Міграція населення - Кадровий дефіцит - Зміна пріоритетів споживачів - Зростання соціальної напруги 	<p style="text-align: center;"><i>Технологічні фактори</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Технології швидкого будівництва - Використання Building Information Modeling для ефективного управління проектами, що є вимогою міжнародних донорів. - Автоматизація та діджиталізація - Пошук та використання більш енергоефективних та стійких до навантажень матеріалів, що відповідають новим ДБН

Зовнішнє середовище для ТОВ «ЕЛІТ ГРУП» характеризується домінуванням політичних та економічних ризиків. Війна є головним обмежуючим фактором, що підвищує собівартість та знижує загальний попит.

Однак, політичні та технологічні фактори відкривають значні можливості: з'явився величезний ринок відновлення, що фінансується державою та міжнародними партнерами, де компанія може застосувати швидкі та сучасні будівельні технології.

Проте, для успіху компанія має мінімізувати залежність від імпортних матеріалів та вирішити проблему кадрового дефіциту шляхом інвестицій у технології та автоматизацію.

SPACE-аналіз надає можливість підприємства виявити свої сильні та слабкі сторони на будівельному ринку, потенційні загрози з боку конкурентів та розробити заходи щодо їх усунення. В результаті бальної оцінки критеріїв SPACE-аналізу, наведених у таблиці 2.7, дозволяється оцінити кожен показник, що відображає основні критерії. Зовнішні експерти проводили

оцінку кожного показника за шестибальною шкалою, порівнювали фактичні значення фінансових коефіцієнтів із нормативними значеннями підприємства та аналізували статистичну інформацію про економічну ситуацію в будівельній галузі.

Таблиця 2.7

SPACE-аналіз ТОВ «ЕЛІТ ГРУП»

Показник	Оцінка	Вага фактора	Зважена оцінка
<i>Аналіз фінансового стану</i>			
Рентабельність інвестицій	5	0,3	1,5
Фінансова стійкість	4	0,3	1,2
Ліквідність	4	0,2	0,8
Ступінь ризику	5	0,2	1,0
Зважена оцінка			4,5
<i>Конкурентоздатність підприємства</i>			
Рентабельність продажів	5	0,2	1,0
Рентабельність виробництва	5	0,1	0,5
Частка ринку	2	0,3	0,6
Конкурентоздатність продукції	2	0,1	0,2
Використання основних виробничих фондів	5	0,3	1,5
Зважена оцінка			3,8
<i>Привабливість галузі</i>			
Фінансовий результат	6	0,3	1,8
Стадія життєвого циклу галузі	5	0,4	2,0
Залежність розвитку галузі від кон'юктури	5	0,3	1,5
Зважена оцінка			5,3
<i>Стабільність галузі</i>			
Стійкість прибутку підприємства	3	0,4	1,2
Ступінь розвитку інноваційної діяльності	3	0,3	0,9
Можливості у сфері реклами та просування	5	0,3	1,5
Зважена оцінка			3,6

Проведення SPACE-аналізу є логічним кроком для ТОВ «ЕЛІТ ГРУП», оскільки цей інструмент допомагає визначити стратегічну позицію компанії та найбільш відповідний напрямок дій в умовах будівельного сектору України.

SPACE-аналіз оцінює чотири ключові виміри, два з яких є внутрішніми: перевага компанії та фінансова потужність, а два — зовнішніми: привабливість галузі та стабільність середовища.

Таким чином, ТОВ «ЕЛІТ ГРУП» досить сильно залежить від зовнішніх факторів, і це зрозуміло, адже підприємство є відкритою системою. У зв'язку

з цим необхідно здійснювати моніторинг змін довкілля та прагнути до того, щоб знизити загрози та максимально використовувати можливості підприємства.

На ринку є два головні конкуренти – ТОВ «Буд Капітал» та ТОВ БК «Інтеграл-Буд». Давайте розглянемо імідж зазначених компаній. Якщо оцінка нижче 0, це означає слабку позицію в конкурентному полі, тоді як оцінка вище 5 вказує на позицію лідера на ринку.

Дані зведені в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Аналіз фірм конкурентів ТОВ «ЕЛІТ ГРУП»

Чинники конкурентоспроможності	Підприємство		
	ТОВ «Еліт Груп»	ТОВ «Буд Капітал»	ТОВ БК «Інтеграл-Буд»
<i>1. Продукція</i>			
1.1. якість продукції	4	3	5
1.2. техніко- економічні показники	4	4	4
1.3. привабливість організації для споживачів	3	2	2
1.4. зовнішній вигляд продукції	-	-	-
1.5. наявність післяпродажного обслуговування	-	-	-
1.6. гарантійний термін	5	-	-
1.7. унікальність продукції	4	2	4
1.8. багатоваріантність використання	0	0	0
1.9. ступінь надійності продукції	4	4	4
1.10. захищеність патентами	-	-	-
<i>2. Вартість</i>			
2.1. продажу	5	4	4
2.2. відсоток знижки від вартості	5	3	3
2.3. терміни сплати	5	4	5
2.4. умови надання позики	0	0	0
<i>3. Канали збуту</i>			
3.1. форми збуту:			
- Пряма доставка	5	5	5
- Представники підприємства виробники	3	0	0
- оптові посередники	0	0	0
- комісіонери та маклери	0	0	0
- дилери	0	0	0
3.2. рівень охоплення ринку	3	2	2
3.3. наявність складських приміщень	0	0	0
3.4. система транспортування	0	0	0
3.5. система контролю запасів	5	2	2
<i>4. Просування продукції на ринках</i>			
4.1. рекламна кампанія:			
- для споживачів	5	4	5
- для торгових посередників			

Продовження таблиці 2.8

4.2. індивідуальна реалізація продукції			
- стимулювання споживачів	5	4	5
- демонстраційна торгівля	5	4	5
- показ зразків продукції	5	5	4
- підготовка співробітників	5	3	5
- збутових служб			
4.3. просування продукції по каналам збуту:			
- реалізація на конкурсній основі			
- премії торговим посередникам	5	0	0
4.4. seo маркетинг	5	2	5
4.5. реалізація продукції за допомогою ЗМІ	5	3	5
Загальна кількість балів:	100	64	90

З таблиці видно, що ТОВ «ЕЛІТ ГРУП» посідає перше місце за загальною кількістю балів. Однак важливо відзначити, що жодне порівняння не є ідеальним, і проведене дослідження також. Аналіз проводився без розуміння всіх аспектів діяльності конкурентів. Конкуренти планують збільшити свою частку на ринку та підвищити якість своєю продукції за рахунок використання нових технологій та нових матеріалів.

Також були вивчені сильні та слабкі сторони підприємства в конкурентній боротьбі, результати занесені до таблиці. У таблиці 2.9 кожна група показників зазначена з метою оцінки позиції підприємства щодо поточних конкурентів. На ринку підприємство може займати одну з наступних п'яти позицій:

Позиція 1 – абсолютний лідер у галузі, що домінує над іншими підприємствами на ринку;

Позиція 2 - показники вище середнього, стабільні і надійні;

Позиція 3 – відповідає галузевим стандартам та займає стабільне становище на ринку;

Позиція 4 – показники економічної діяльності підприємства погіршуються, і необхідно замислитись щодо покращення становища на ринку;

Позиція 5 – ситуація вкрай тривожна. Необхідно найрішучішим чином покращувати становище на ринку. Організація перебуває у критичній

ситуації. Залежно від конкретних обставин, склад показників може бути скоригований.

Таблиця 2.9

Сильні і слабкі сторони підприємства ТОВ «ЕЛІТ ГРУП»

Групи показників	1	2	3	4	5
<i>Фінансова діяльність</i>					
Склад активів підприємства		✓			
Інвестиційні ресурси	✓				
Рух грошових коштів		✓			
Беззбитковість виробництва		✓			
Рівень реалізації продукції		✓			
Наявність основних та оборотних активів		✓			
Результат виконання бюджету підприємства			✓		
Нові інвестиції			✓		
<i>Виробнича діяльність</i>					
Наявність виробничих потужностей на підприємстві	✓				
Можливість реалізації нових напрямів діяльності	✓				
Наявність кваліфікованого персоналу		✓			
Рівень продуктивності праці персоналу		✓			
Резерв сировини		✓			
Рівень продажу на робочу одиницю			✓		
Рівень продажу на одиницю вкладеного капіталу			✓		
Наявність нового технологічного обладнання		✓			
Проведення контролю якості продукції			✓		
Своєчасність поставок продукції				✓	
Організація робочого часу та праці		✓			
Збільшення виробничої площі для ведення діяльності підприємства	✓				
Розташування обладнання			✓		
<i>Організація управління</i>					
Структура персоналу				✓	
Ефективність комунікаційного процесу		✓			
Ефективність управління підприємством, наявність компетентного керівництва	✓				
Плинність управлінських кадрів		✓			
Інформаційна активність підприємства		✓			
Реакція управління на зміни в галузі	✓				
Кількість рівнів управління		✓			
<i>Маркетингова діяльність</i>					
Частка ринку, що займає підприємство				✓	
Степінь привабливості продукції на ринку		✓			
Привабливість торговельної марки		✓			
Витрати на реалізацію продукції				✓	
Рівень сервісу для споживачів			✓		
Використання різноманітних організаційних та технічних засобів для реалізації продукції					✓

Продовження таблиці 2.9

Торговельний апарат підприємства			√		
Вартість продукції			√		
Кількість споживачів продукції			√		
Якість інформації що надходить про ринок			√		
<i>Персонал</i>					
Чисельність персоналу підприємства	√				
Виробничий персонал			√		
Торговельний та збутовий персонал		√			
Вчені та інженери				√	
Майстри				√	
Менеджери середнього рівня				√	
Менеджери вищого рівня		√			
Витрати на підвищення кваліфікації співробітників				√	
Плинність кадрів			√		
<i>Технологія</i>					
Технологія виготовлення продукції			√		
Впровадження нових технологій					√
Впровадження інновацій					√
Потужність інженерно-конструкторської бази					√

Оцінка ринкової позиції свідчить, що ТОВ «ЕЛІТ ГРУП» займає одне із передових становище на ринку. Підприємство має конкурентні переваги, що підтверджується проведенням дослідженням. Однак, для подальшого розвитку, підприємства необхідно звернути увагу на свої недоліки, такі як затримки в поставках продукції, недостатнє співвідношення адміністративного та управлінського персоналу до загальної кількості співробітників, недостатня частка ринку, високі витрати на реалізацію, обмежені трудові ресурси, відсутність впровадження нових технологій, недостатня компетентність у технологічній та проектній.

2.3. Оцінка ефективності використання CRM-інструментів в управлінні підприємством.

У будівельній сфері існує широкий спектр завдань та етапів, що потребують високого ступеня відповідальності. Угоди можуть займати значну кількість часу, а бюрократичний процес може викликати страх і занепокоєння. Враховуючи високу вартість будівельних послуг, кожна заявка

та кожен клієнт мають велике значення. Однак у ТОВ «ЕЛІТ ГРУП» інформація про клієнтів зберігається у різних джерелах, включаючи паперові документи, файли Microsoft Excel, бази даних 1С та контакти Outlook. Відсутність єдиної бази даних створює багато проблем.

Головним та ключовим процесом системи, яка використовується зараз, є взаємодія з покупцями та замовниками компанії. Предметом вивчення є робота менеджера по роботі з клієнтами. Усі співробітники відділу роботи з клієнтами дуже досвідчені користувачі таких програм, як 1С і Outlook [18].

Робота відділу продажів полягає у роботі з покупцями компанії, які можуть бути фізичними або юридичними особами. Також робота з постачальниками, податковими органами та іншими організаціями.

Відділ продажів – це окремий незалежний підрозділ, йому для ефективної роботи та організації логістичного процесу необхідно постійно налагоджувати певні відносини з іншими структурними підрозділами компанії. Оскільки відділ продажу є дуже важливою вхідною ланкою в системі логістики, це безпосередньо впливає на інші сфери у роботі підприємств. Будь-які найменші помилки, недоліки, що виникають у роботі одного з відділів, не тільки позначаються негативно на його результатах, а й призводять до неприємних наслідків при роботі з іншими відділами.

Як відомо, прибуток компанії та її подальший розвиток залежать від відділу продажів. До функцій відділу продажів входить:

- регулярно обдзвонювати потенційних клієнтів компанії,
- необхідність своєчасно, без затримок відправляти комерційні пропозиції покупцям і замовникам, що виявили інтерес,
- прийом заявки від клієнтів компанії, оперативна обробка,
- підготовка замовлень постачальникам,
- аналіз рахунків-фактур постачальників,
- створення рахунків на оплату замовнику з націнкою компанії,
- своєчасне відстеження оплати рахунків,
- надання вибраних рахунків-фактур постачальника до оплати

директору з фінансів,

– передача супровідних документів на продукцію, рахунки яких сплачено, сертифікатів матеріалів до відділу логістики для своєчасної доставки [34].

Вивчивши інформацію, розглянемо контекстну діаграму дій відділу обслуговування клієнтів, зображену на рис. 2.3.

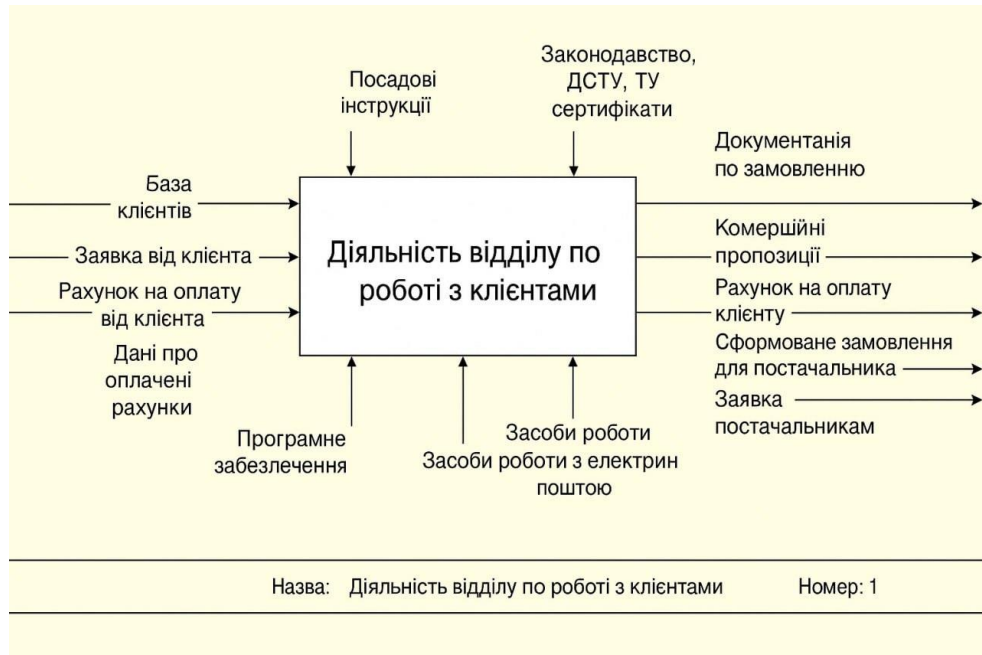


Рис. 2.3 - Діаграма «Діяльність відділу роботи з клієнтами» ТОВ «ЕЛІТ ГРУП»

Вхідна інформація – це заявки клієнтів, рахунки-фактури, клієнтська база та інформація про сплачені рахунки.

Вихідні дані – комерційні пропозиції, замовлення постачальникам, рахунки-фактури, документація з продажу матеріалів та сертифікатів, а також відхилення комерційних пропозицій, надісланих менеджером з продажу.

Документи: посадова інструкція працівника; керівництво користувача ПК; трудовий договір; стандарти якості та ін.

Розглянемо основні процеси відділу продажу, зображені на рис. 2.4.

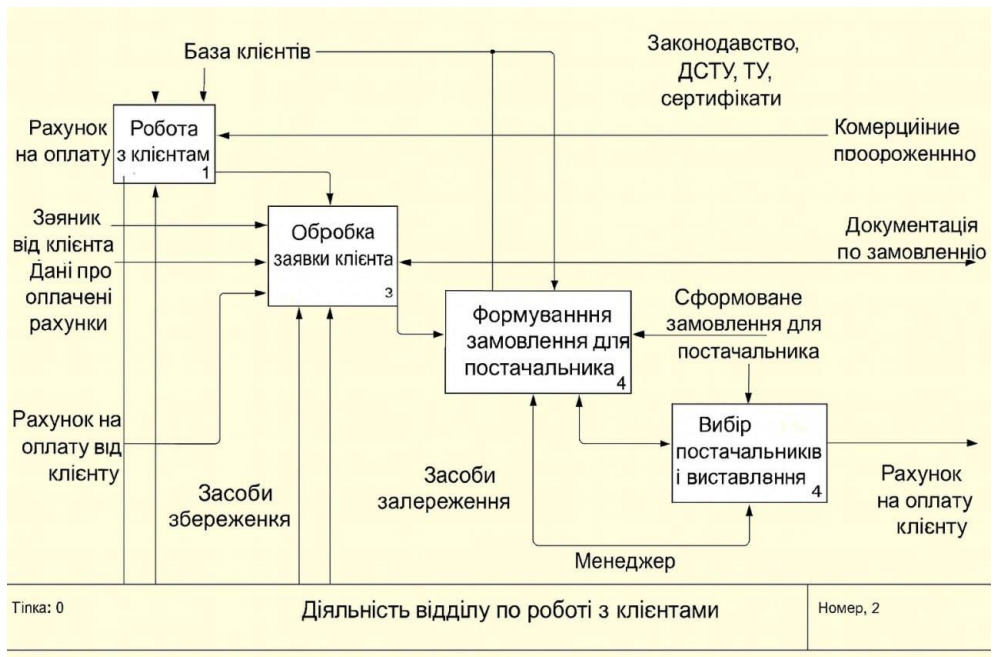


Рис. 2.4 Декомпозиція процесу «Діяльність по роботі з клієнтами організації» ТОВ «ЕЛІТ ГРУП»

На рис 2.4 показаний процес передачі інформації про оплату рахунків, виставлених клієнтами, який здійснюється шляхом завантаження всіх платіжних документів з банк-клієнта у файлообмінник на сервері компанії, що є зовсім незручно для співробітника, який займається продажами, тому що доводиться вручну шукати всі рахунки по оплаті.

Далі можемо розглянути декомпозицію одного з блоків роботи з клієнтами, показану на рис 2.5.



Рис. 2.5 Діаграма процесу «Робота з клієнтами» ТОВ «ЕЛІТ ГРУП»

Робота з клієнтами включає у собі:

- системний збір інформації про клієнтів за наявною базою,
- формування комерційної пропозиції,
- Надсилання комерційних пропозицій на електронну пошту.

Далі, на рис. 2.6, ми розглянемо діаграму «Вибір постачальників».

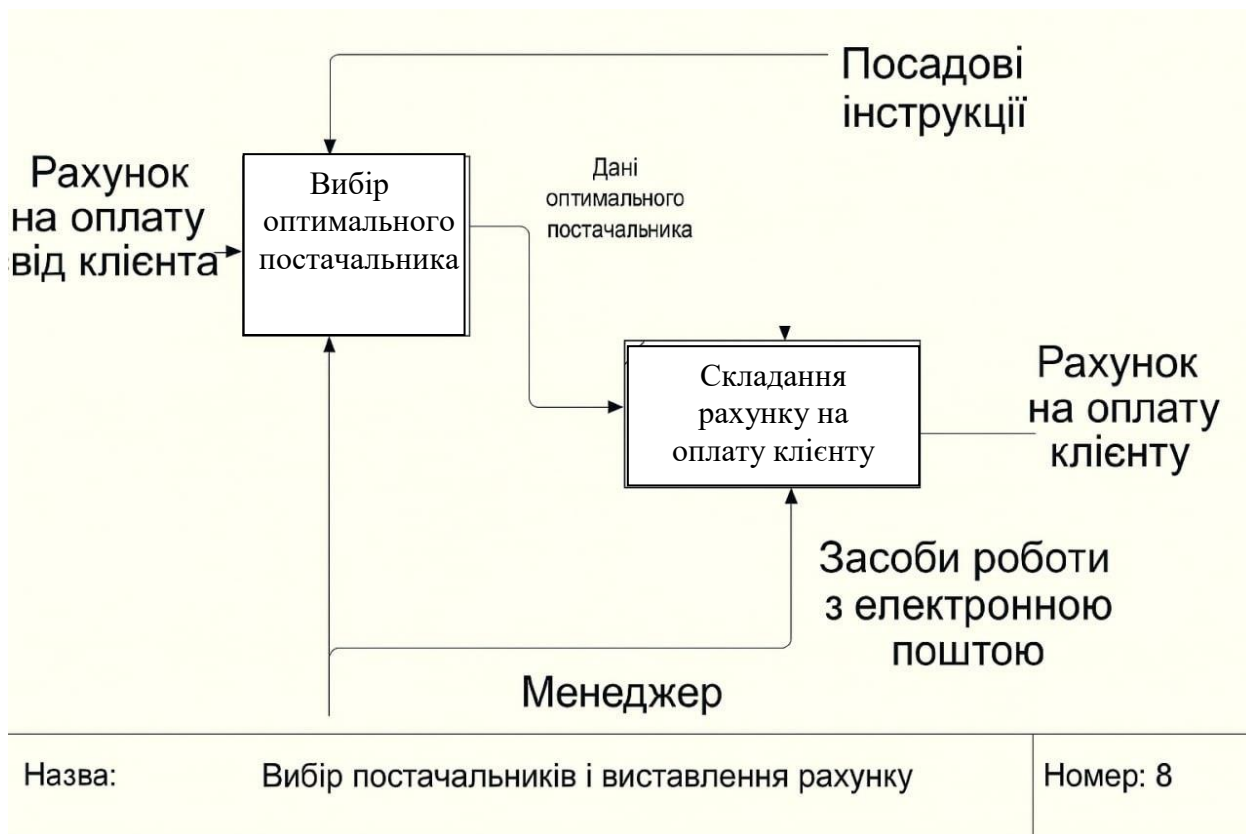


Рис 2.6 Діаграма «Вибір постачальників» ТОВ «ЕЛІТ ГРУП»

Проаналізуємо рахунки постачальників компанії:

- вибираємо найбільш відповідного постачальника з максимально вигідними цінами із запропонованих підприємству,
- виставляємо рахунок клієнту з вигідною націнкою для підприємства

Розглянемо рис. 2.6 як менеджер відділу вибирає найбільш вигідного постачальника з програми вручну. На усіх рахунках постачальників він зазначає мінімальні та максимальні ціни, вигідні підприємству. Існує дуже висока ймовірність помилки, тому що іноді замовлення розміщуються на дуже велику кількість товарів, а товар хаотично розкиданий по рахунках постачальників. Менеджеру дуже складно відстежувати ціни на кожному

позицію товару.

Опис та характеристики діяльності менеджера з реєстрації заявки та її аналізу представлені рис. 2.7.



Рис. 2.7 Декомпозиція процесу «Обробка заявки» ТОВ «ЕЛІТ ГРУП»

На даний момент найбільшою складністю є обробка заявок клієнтів. Менеджер повинен опрацювати кожну заявку та об'єднати її у загальну заявку. Для цього йому необхідно перенести відповідні найменування кожного документа, одержаного від замовника, з урахуванням його обсягу, до загального відповідного документа.

Як тільки надійшла заявка, менеджер її оформляє та враховує заявку у книзі замовлень своїх клієнтів або у файлі Excel (цей процес на розсуд менеджера), далі він формує загальну заявку на базі всіх показників, в яких необхідно вказати весь асортимент товарів, а також замовлення яке формується для постачальників.

Розподіл дій менеджера з білінгу та аналізу заявки ми можемо побачити на рис 2.8.

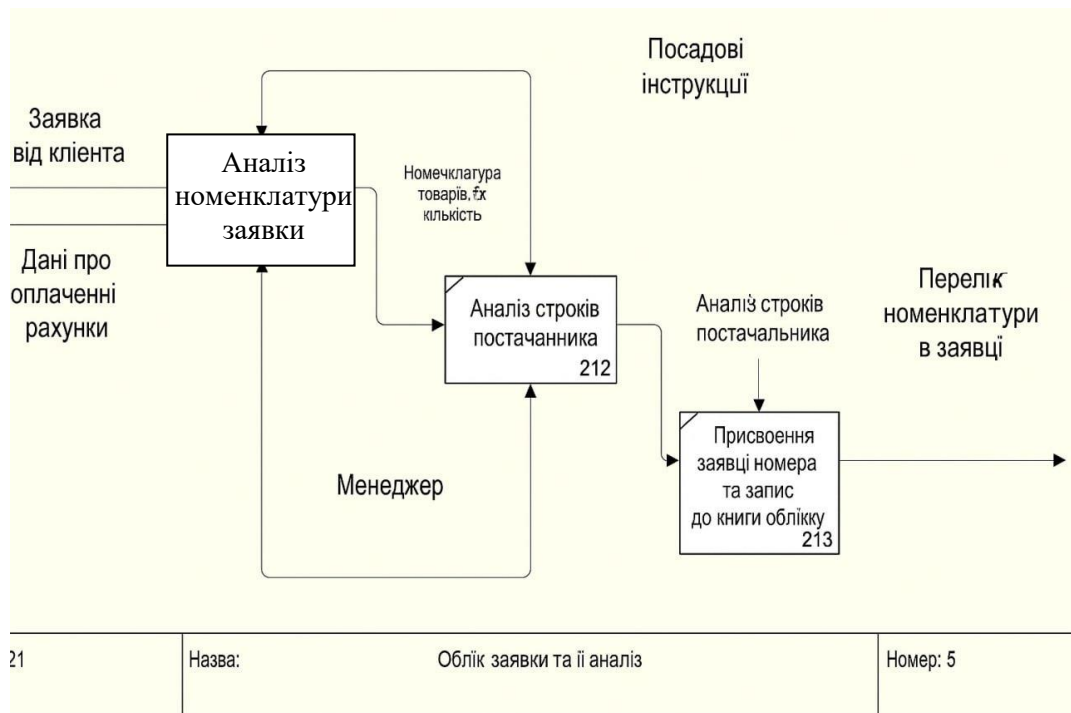


Рис. 2.8 - Декомпозиція процесу діяльності менеджера ТОВ «ЕЛІТ ГРУП» при обліку та аналізі заявки

Менеджер з відділу реалізації уважно аналізує необхідну замовником номенклатуру, враховує всі терміни доставки, надає кожній заявці поточний номер та записує це до книги обліку.

Декомпозицію активності менеджера для формування загального запиту ми можемо побачити на рисю 2.9

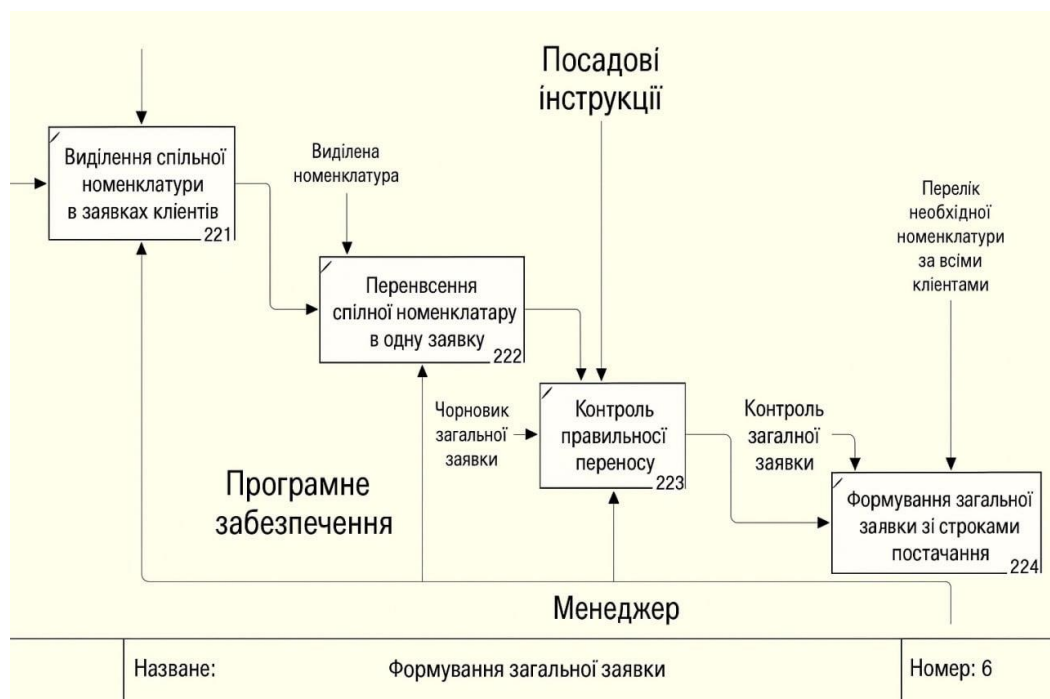


Рис. 2.9 - Декомпозиція діяльності менеджера ТОВ «ЕЛІТ ГРУП» для

формування спільної заявки

Для того, щоб створити загальну заявку менеджеру необхідно витратити дуже багато часу, так як потрібно перенести усі товари з найменуваннями в один загальний файл, після чого йому доводиться підраховувати кількість кожного товару, перевірити правильність розрахунків і нарешті завершує складання поточного замовлення.

Таким чином, ми бачимо всі недоліки в роботі відділу продажу та організації загалом.

Пошук необхідної інформації займає багато часу, звіти не генеруються автоматично відповідно до заданих критеріїв, виникає ризик помилок. Не повністю відображається інформація про групи клієнтів через функціональність програмного забезпечення; створення різного виду звітів забирає багато часу; щоб перемістити клієнта з однієї групи в іншу, співробітнику потрібно зробити багато додаткових дій, оскільки інформації занадто багато.

Також проаналізували роботу відділу продажу та виявили такі недоліки: дуже незручна система обліку оплачених рахунків, вибір відповідного постачальника вручну менеджером, ручна робота менеджера з продажу. З цього випливає, що компанії обов'язково потрібна нова ІС щодо взаємодії з покупцями та замовниками.

РОЗДІЛ 3. ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ CRM В УПРАВЛІННІ ТОВ «ЕЛІТ ГРУП»

3.1. Оптимізація використання CRM систем для підвищення ефективності управління ТОВ «ЕЛІТ ГРУП»

Впровадження системи CRM дозволяє ефективно управляти продажами, здійснювати міжвідомчу взаємодію та контролювати клієнтську базу. Важливо, щоб дані запитів клієнтів та контактних осіб реєструвалися, аби була можливість відстежити надіслані клієнтам дані. Таким чином, різні менеджери з продажу не дублюватимуть інформацію, а керівник відділу продажів матиме точну і повну картину загальної роботи з клієнтами та можливість контролювати окремі випадки. Відсутність контролю та можливості впливати на темпи виконання етапів та обговорювати технічні параметри вважається слабким місцем у циклі продажів усього підприємства. Ситуації, які потребують впровадження CRM, включають зростання клієнтської бази та ускладнення бізнес-процесів.

На вітчизняному ринку існує безліч рішень для покращення контролю роботи відділу продажів, підвищення ефективності кожного менеджера та покращення поточного стану потенційних угод. Важливо вибрати CRM-систему, яка враховує існуючі на сьогодні в ТОВ «ЕЛІТ ГРУП» чинники: відсутність єдиної клієнтської бази та історії взаємодії, відсутність механізму воронки продажів, стратегії спілкування з клієнтами в рамках довгострокових корпоративних продажів, відсутність персоналізованого email-маркетингу, тригерних кампаній та використання інших інструментів.

Щоб допомогти зробити правильний вибір, який стане найоптимальнішим для ТОВ «ЕЛІТ ГРУП» рекомендується провести порівняльний аналіз актуальних CRM-систем.

Creatio CRM (Креатио) — це передова хмарна система, розроблена для середніх та великих компаній. Вона централізує та автоматизує продажі,

маркетинг, обслуговування та інші операції.

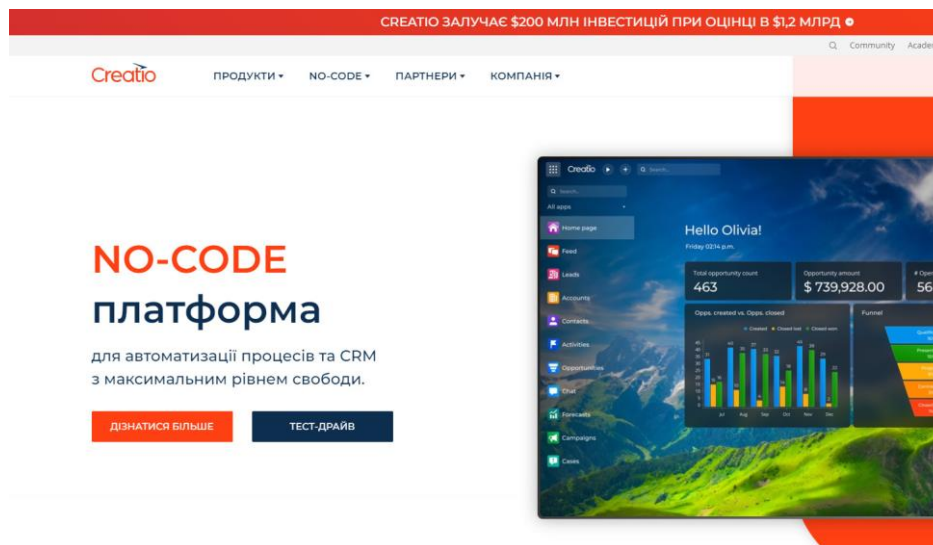


Рис. 3.1 Інтерфейс CRM Creatio

В основі CRM Creatio покладено потужний BPM-важіль, що дає змогу налаштовувати різні бізнес-процеси з необмеженими можливостями кастомізації. Платформа пропонує користувачам комплекс інструментів, які можна використовувати як у тандемі, так і окремо. Він пропонує простий та інтуїтивно зрозумілий інтерфейс, який легко використовувати, а також може бути інтегрований з іншими системами. Зручний дизайн програми дозволяє користувачам бачити результати з мінімальними зусиллями щодо введення інформації. Протягом перших двох тижнів можна використовувати програму безкоштовно у тестовому режимі. Мобільний додаток дозволяє працювати в будь-якому місці через Інтернет.

Відсутність можливості масштабування за допомогою додаткових модулів і неможливість відстежити перехід від ліда до клієнта, що вже перебуває у відносинах співробітництва, є деякими недоліками функціональності системи. Також, блок "Аналітика" містить обмежену кількість звітів, включаючи "Аналіз продажу", "Зведений звіт", "Звіт по співробітникам", "Список активностей", "Дзвінок" та "Мета". Важко створити додаткові звіти за допомогою програми.

Planfix — це багатофункціональна CRM-платформа, яка дозволяє оптимізувати всі ключові бізнес-процеси. Передбачає широкий набір

інструментів для управління проєктами, продажами та взаємодією з клієнтами. Підходить як для малого, так і для великого бізнесу.

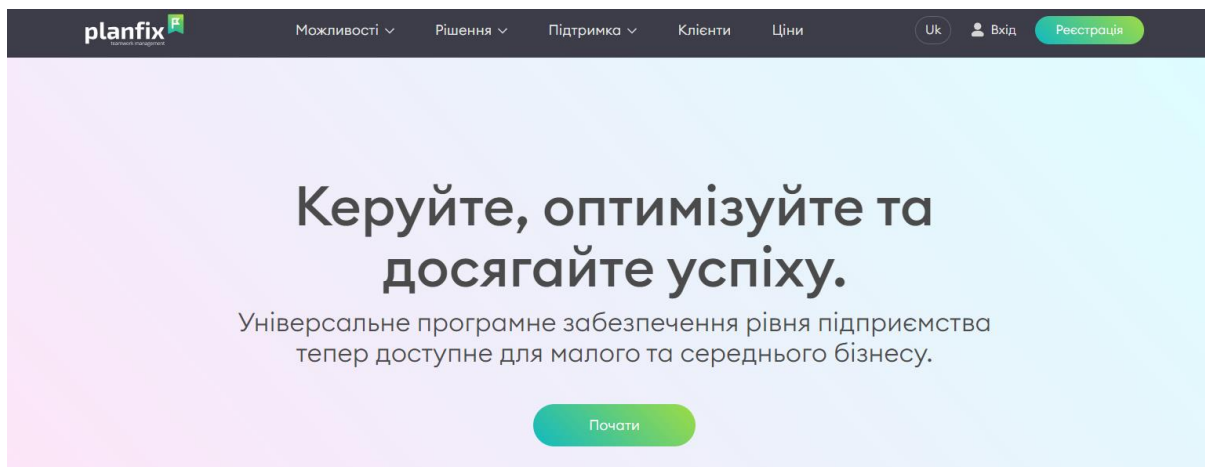


Рис. 3.2 Інтерфейс CRM платформи Planfix

Внутрішня комунікація, управління клієнтської базою та розподіл завдань між співробітниками – все це можливо за допомогою повноцінного корпоративного порталу. Можна вибрати один із двох способів використання системи: хмарне рішення на серверах Planfix або встановлення на внутрішній сервер. Крім того, доступні безкоштовні тарифні плани з обмеженою кількістю користувачів.

Zoho CRM (Зохо СРМ) — це популярна хмарна CRM-система, відома своєю широкою функціональністю та зручним інтерфейсом. Цей інструмент дає змогу компаніям централізувати та оптимізувати управління взаємовідносинами з клієнтами: від генерації лідів до комплексної аналітики продажів.

Розробникам Zoho CRM довіряють завдяки їхньому великому досвіду й понад 150 000 клієнтів із різних країн. Крім цього, система пропонує широкий функціонал і численні переваги. Однією з переваг програми є можливість отримання лідів від потенційних клієнтів: CRM-система автоматично збирає та відображає важливу інформацію, включаючи записи телефонних розмов, ліди, етапи обробки та замовлення з інтернет-магазину.

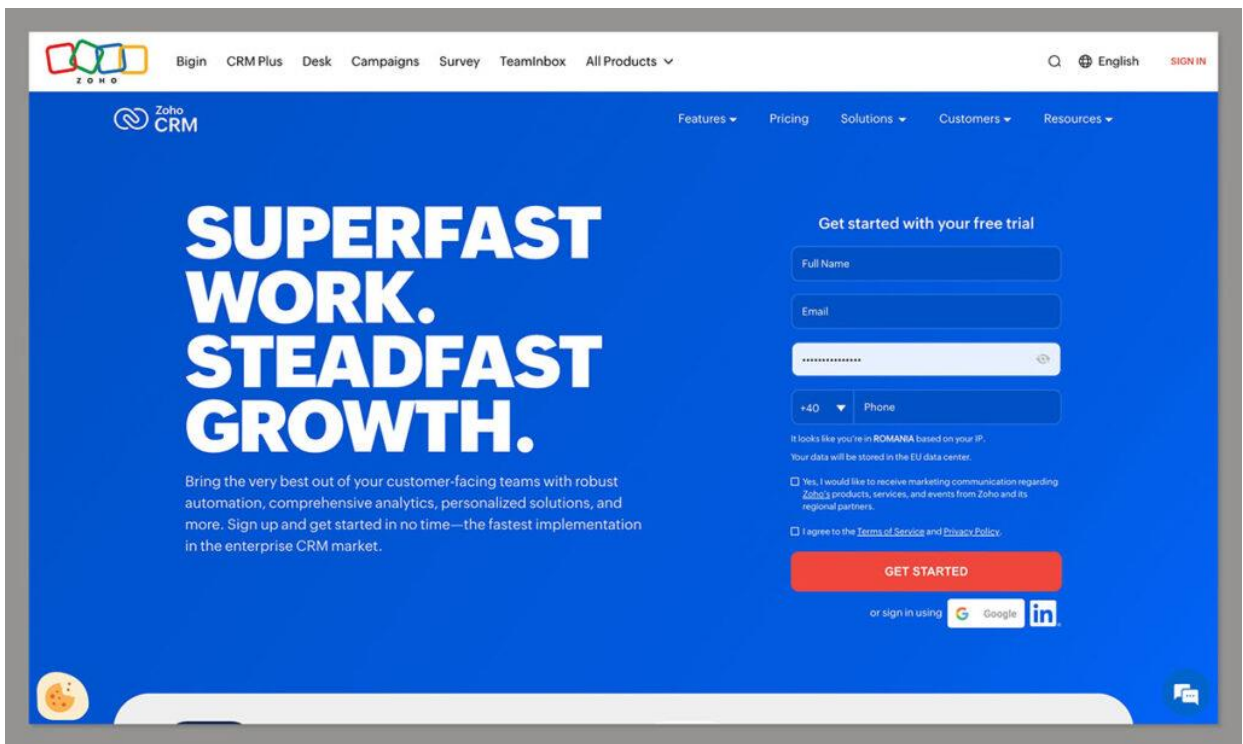


Рис. 3.3 Інтерфейс Zoho CRM

Демо-версія Zoho CRM доступна протягом перших двох тижнів.

Odoo (Одоо ERP, Одоо CRM) — це не просто CRM-система, а й потужна ERP-платформа з відкритим кодом. Вона дає змогу автоматизувати та оптимізувати всі бізнес-процеси компанії. Від управління продажами та маркетингом до обліку запасів та виробництва

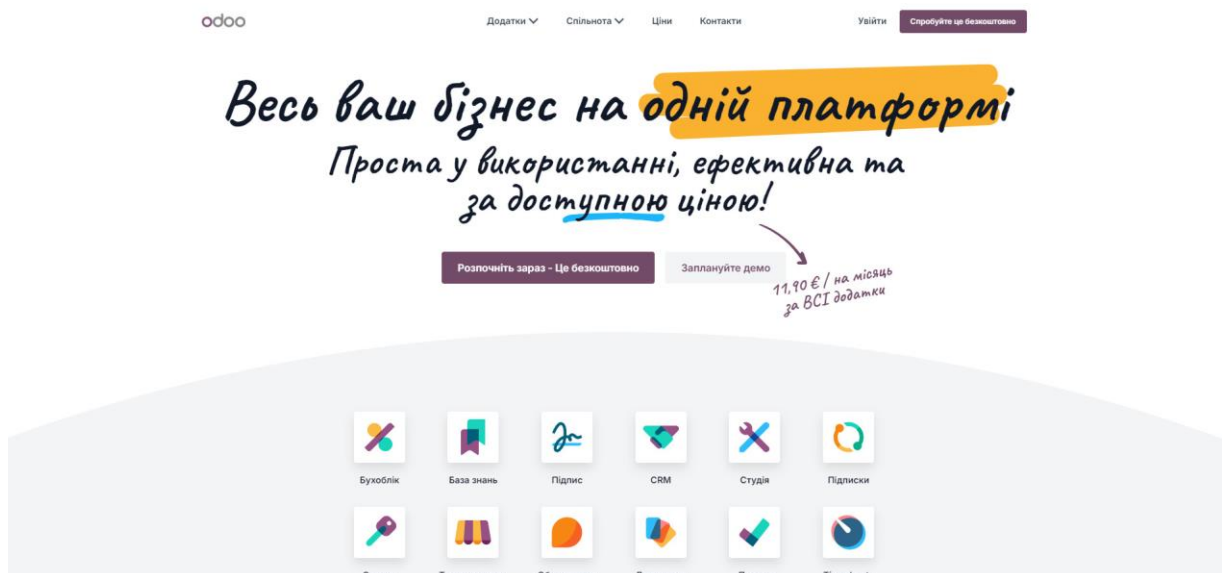


Рис. 3.4. Інтерфейс Odoo CRM

Odoo CRM пропонує різні інструменти в одному рішенні. Для малого та середнього бізнесу ідеальним рішенням є програмне забезпечення. Воно

забезпечує ефективне управління бізнес-процесами, обліком діяльності співробітників та управління клієнтською базою. Програма Odoo — це open source платформа, а отже, вона доступна безкоштовно. Витрати потрібні лише на додаткові модулі, інтеграцію та налаштування. Її інтерфейс та дизайн дуже прості та зрозумілі, проте безкоштовні функціональні можливості обмежені.

Perfectum CRM (Перфектум CRM) — це українська платформа, яка об'єднує в собі функціонал CRM та ERP-систем.

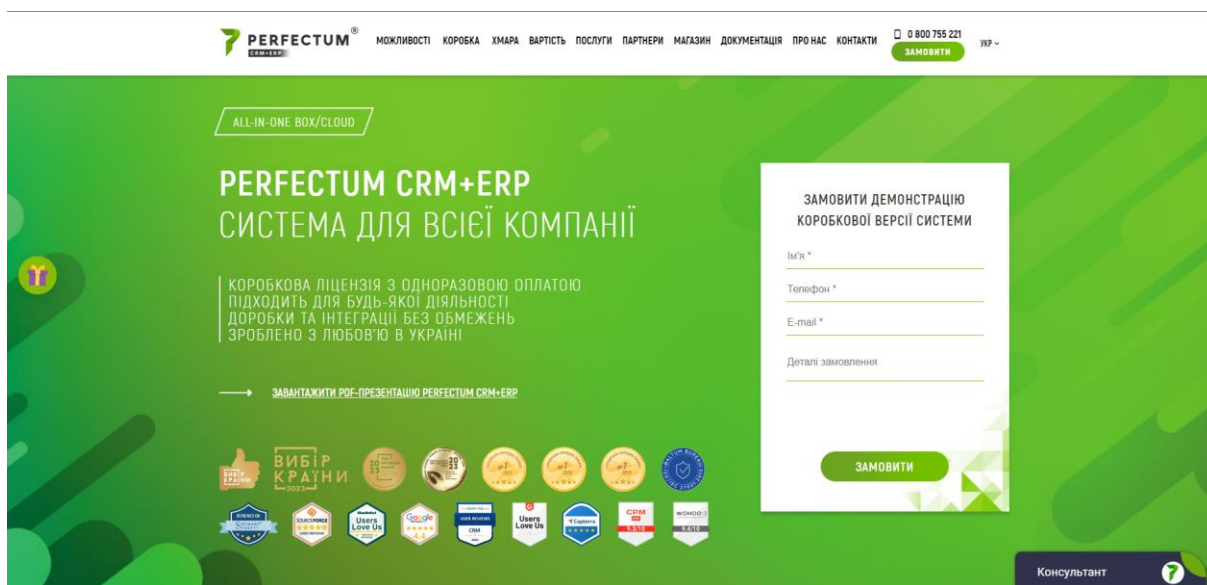


Рис. 3.5. Інтерфейс Perfectum CRM

Perfectum CRM створена для автоматизації та оптимізації всіх бізнес-процесів: від управління продажами до обліку фінансів. CRM Perfectum доступна у двох версіях — хмарній та інсталюваній. Крім цього, вона пропонує гнучкі рішення для компаній різних розмірів та сфер діяльності.

NetHunt (Нетхант CRM) — це інтуїтивно зрозуміла CRM-система, тісно пов'язана з Google Workspace.

Платформа дає змогу ефективно управляти процесами продажів та взаємодією з клієнтами. Завдяки своїй простоті та інтеграційним можливостям вона є ідеальним рішенням для малого та середнього бізнесів.

У CRM NetHunt бізнеси можуть легко відстежувати шлях лідів воронкою продажів із різних джерел і безпосередньо з Gmail.

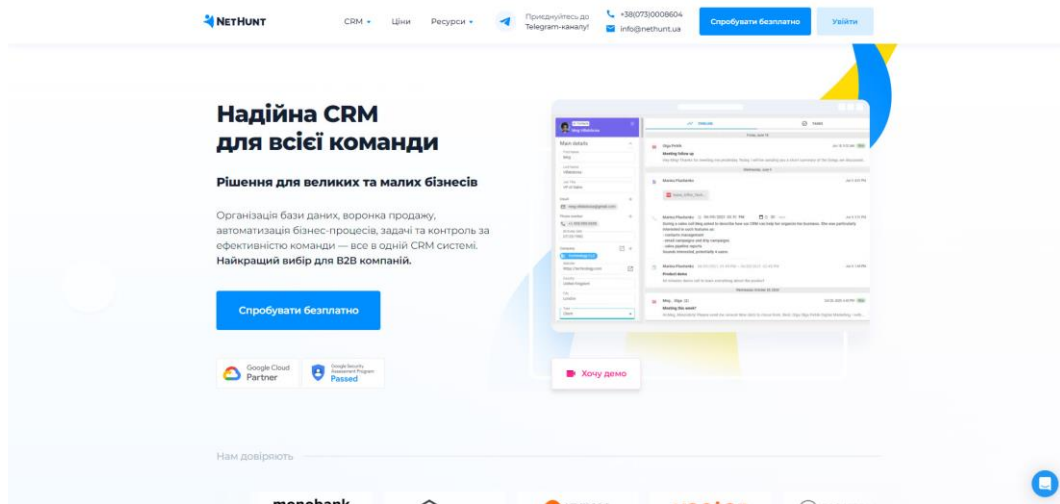


Рис. 3.6. Інтерфейс CRM NetHunt

Порівняємо зазначені CRM-систем розглядаючи основні недоліки та переваги для впровадження управління ТОВ «ЕЛІТ ГРУП»

Таблиця 3.1

Переваги та недоліки доступних ТОВ «ЕЛІТ ГРУП» CRM-систем

CRM	Переваги системи	Недоліки системи
Creatio	<p><i>Комплексний підхід.</i> Платформа об'єднує в собі функціонал CRM, маркетингу, обслуговування клієнтів та продажів.</p> <p><i>Гнучкість.</i> Легко адаптується під різні моделі середнього й великого бізнесів, а також масштабується разом із компанією.</p> <p><i>Готові рішення.</i> Доступний широкий спектр готових модулів і розширень, які легко адаптувати.</p> <p><i>Сучасні технології.</i> У CRM-систему інтегровані технології no-code та ШІ, що спрощують роботу.</p>	<p>-Безкоштовна версія системи є, але доступна лише протягом 14 днів.</p> <p>-Інтеграція деяких модулів вимагатиме додаткових вкладень та часу.</p> <p>-Потребам малого бізнесу система не відповідатиме.</p> <p>-Мінімальний тариф «Creatio CRM» коштує 750 грн / місяць</p>
Planfix	<p><i>Легкість міграції даних.</i> Платформа дозволяє швидко перенести інформацію з інших CRM або електронних таблиць, що полегшує початок роботи в системі.</p> <p><i>Адаптація під бізнес-потреби.</i> Всі робочі процеси можна змінювати та налаштовувати відповідно до специфіки конкретного бізнесу.</p> <p><i>Інтеграції з сервісами.</i> Легка інтеграція з маркетплейсами, інструментами маркетингу, службами доставки та іншими зовнішніми системами для ефективного ведення бізнесу.</p> <p><i>Організація робочих процесів.</i> Завдяки планувальнику ви можете відстежувати завдання, хронологію подій, витрати часу, а також керувати робочим графіком і планувати зустрічі.</p>	<p>-Складна для початківців через велику кількість функцій.</p> <p>-Обмежені можливості у використанні після завершення пробного періоду.</p> <p>-Дизайн інтерфейсу не відповідає сучасним стандартам.</p> <p>-Ціна CRM-системи стартує від \$8 за користувача</p>

Продовження таблиці 3.1

Zoho	<p><i>Аналітика на основі ШІ.</i> На платформі Zoho є інтегрований помічник ШІ для обробки цінної інформації про клієнтів.</p> <p><i>Велика кількість інтеграцій.</i> CRM-система легко інтегрується як із додатками Zoho, так і з програмним забезпеченням сторонніх розробників.</p> <p><i>Досконала автоматизація.</i> Бізнес може автоматизувати повторювані завдання в процесах маркетингу, обслуговування, продажів та аналітики.</p> <p><i>Швидкий старт.</i> На Zoho CRM легко перенести дані, а впровадження й адаптація відбуваються швидко.</p>	<p>-Для тих, хто раніше ніколи не користувався CRM-системою, може знадобитися певний час на засвоєння можливостей Zoho.</p> <p>-Не всі українські сервіси й додатки можна інтегрувати із Zoho.Стандартний тариф «Zoho CRM» коштує €20 / місяць</p>
Odoo	<p><i>Гнучкість і кастомізація.</i> Модульна структура передбачає можливості налаштування системи під будь-які потреби.</p> <p><i>Усе в одному просторі.</i> CRM Odoo містить конструктор сайтів та e-mail-розсилок, легко інтегрується з різними сервісами.</p> <p><i>Безкоштовна основа.</i> Odoo — це open source платформа, доступна безкоштовно.</p>	<p>-Інтеграції з українськими сервісами переважно платні.</p> <p>- Для кастомізації системи бізнесу потрібен бюджет, залучення фахівців і час.</p> <p>- Вартість CRM стартує з безкоштовної версії, а тариф зі всіма модулями 22,40€ / місяць.</p>
Perfectum	<p><i>Комплексне рішення.</i> Perfectum CRM покриває всі аспекти діяльності компанії.</p> <p><i>Інтеграції.</i> Легко інтегрується із соцмережами, маркетплейсами, банками, телефонією та іншими сервісами, що забезпечує безперервну роботу.</p> <p><i>Аналітика.</i> Надає детальну інформацію про ефективність бізнесу в зручному вигляді.</p> <p><i>Мобільність та оновлення.</i> Система доступна з різних пристроїв, а також регулярно оновлюється.</p>	<p>CRM Perfectum орієнтована на середній та великий бізнес,</p> <p>Вартість ліцензії є порівняно високою.</p> <p>Хмарна версія CRM-системи буде коштувати 1500 грн / місяць, а ціна ліцензії коробкової версії стартує від 30 000 грн.</p>
NetHunt	<p><i>Інтеграція з Google.</i> Вбудовані Google Workspace, Gmail, Google Data Studio та інші додатки дають змогу працювати з пошти, здійснювати email-розсилки, укладати угоди та візуалізувати воронки продажів.</p> <p><i>Мобільні застосунки.</i> Застосунки для iOS та Android забезпечують доступ до NetHunt CRM із будь-якого місця.</p> <p><i>Швидка інтеграція.</i> Налаштування CRM-системи відбувається менш ніж за день.</p>	<p>Система не відповідає потребам великих підприємств через свою орієнтацію на малий та середній бізнеси.</p> <p>NetHunt працює лише для користувачів Gmail.</p>

Проте крім описаних переваг і недоліків, кожна платформа має ще багато особливостей, які варто врахувати в роботі ТОВ «ЕЛІТ ГРУП», таких

як відсутність визначень "лід" та "клієнт" та відсутність інформації про наявність товару. Для ранжування функціональності CRM-систем було зроблено такі припущення:

- 1 бал - функція присутня, але складно використовувати (з примітивності або навпаки складності);
- 2 бали - функцією можна користуватися за підтримки консультанта/програміста;
- 3 бала - використовувати функцію просто і зручно.

У таблиці нижче представлено порівняння CRM- систем.

Таблиця 3.2

Порівняльна характеристики доступних ТОВ «ЕЛІТ ГРУП» CRM-систем

Функції / CRM Ф	CRM-систем					
	Creatio	Planfix	Zoho	Odoo	Perfectum	NetHunt
Робота з угодами (довгі проекти, тендери, етапи)	3	2	2	3	2	2
Функціонал для продажів / комунікацій із замовником	3	2	3	2	2	3
Бізнес-процеси клієнтського супроводу (узгодження, КП, договори)	3	2	2	2	1	1
Задачі менеджером, виконавцям, службі клієнтів	2	3	2	2	2	2
e-mail розсилки (відправка КП, нагадування, інформаційні листи)	2	2	3	2	1	2
API (телефонія, сайт, форми запитів, ERP)	3	2	3	2	1	3
Ліди/контакти (поділ: замовник, девелопер, генпідрядник, підрядник)	3	2	3	2	1	3
Документація (кошториси, договори, акти КБ-2в, КБ-3)	3	2	2	2	2	1
Звітність (етапність, фінанси, воронка, відповідальні)	3	2	3	3	2	2
Можливість налаштування під клієнтські процеси будівництва	3	3	2	3	2	2

Таким чином, оптимальним рішенням для ТОВ «ЕЛІТ ГРУП» є впровадження CRM-системи Creatio. Так як це платформа класу enterprise, створена саме для масштабних бізнесів зі складними процесами, так яку обслуговує великі корпоративні структури та складні процеси, має найвищу

гнучкість і можливість адаптації під девелоперський і будівельний бізнес.

Як зазначено у таблиці 3.2, дана система є лідером. Вона пропонує безліч можливостей, включаючи наявність лідів, які допомагають перетворити інтерес потенційних клієнтів на реальні угоди, точне ведення кожного етапу процесу продажу, вбудовані процеси для ефективної роботи співробітників, мінімізацію помилок і легку інтеграцію та гнучку кастомізацію — система “підлаштовується” під компанію, а не навпаки.

3.2. Впровадження оновленої CRM-системи в діяльність ТОВ «ЕЛІТ ГРУП»

Ведучу роль в системі впровадження оновленої CRM-системи в діяльність ТОВ «ЕЛІТ ГРУП» грає менеджер по продажам, що показано на функціональній схемі наведеного рис.3.7



Рис. 3.7 Функціональна схема CRM-системи для менеджера ТОВ «ЕЛІТ ГРУП»

На діаграмі можна побачити, що є два види функцій менеджерів ТОВ «ЕЛІТ ГРУП»: базові функції та сервісні функції. До базових функцій

відносяться облік клієнтів, облік номенклатури (найменувань), облік замовлень та формування списку замовлень. У свою чергу сервісні функції включають облік користувачів системи, дозволи на доступ користувачів та конфігурацію системи.

Розглянемо схему інтерфейсу CRM-системи ТОВ «ЕЛІТ ГРУП», що показано на рис.3.8.



Рис 3.8 Схема інтерфейсу CRM-системи для ТОВ «ЕЛІТ ГРУП»

CRM-системи мають найрізноманітніші форми та функції, як видно з малюнка. Зокрема, є розділ довідника, де можна отримати інформацію про клієнтів, продукти, ліди, продажі тощо. Є також форми введення даних про продаж, справи та календарі; невід'ємною частиною CRM-системи є звіти, які можна формувати за різними критеріями, включаючи продажі, клієнтів та справи. Крім того, в системі можна налаштувати електронну пошту, імпорт даних, продаж, телефон, обмін повідомленнями та соціальні мережі. Всі ці функції роблять CRM-систему потужним інструментом для управління продажами та взаємодії з клієнтами.

У інтерфейсі CRM-системи реалізовані всі функції, включаючи базові

(облік клієнтів, замовлень і товарів, створення списків замовлень) і сервісні (надання прав доступу, облік користувачів, налаштування системи).

Концептуальна модель даних відбиває опис основних сутностей та його відносин. Ця модель показана рис. 3.9

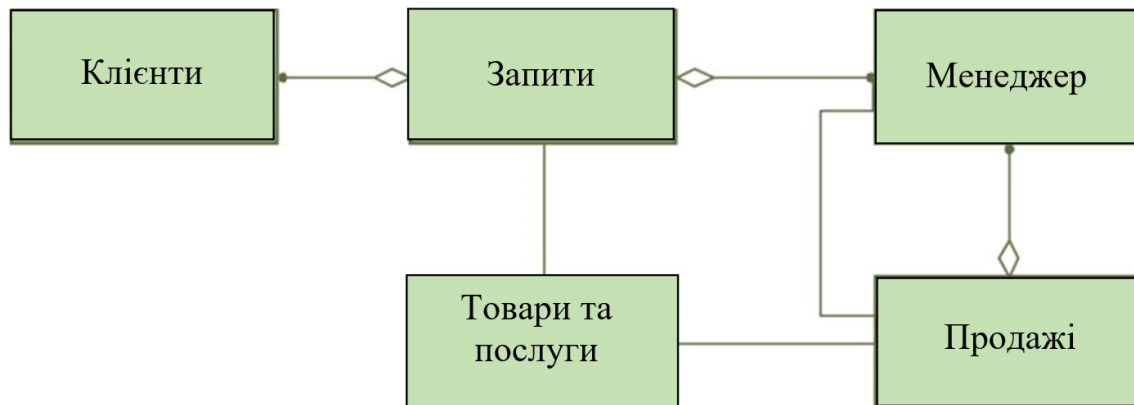


Рис 3.9. Концептуальна ТОВ «ЕЛІТ ГРУП» модель даних

Рис. 3.10 показує розширення концептуальної моделі даних, основі якої буде створено логічна модель даних. У моделі включені такі сутності: клієнт; запит; менеджер; товар; продаж.

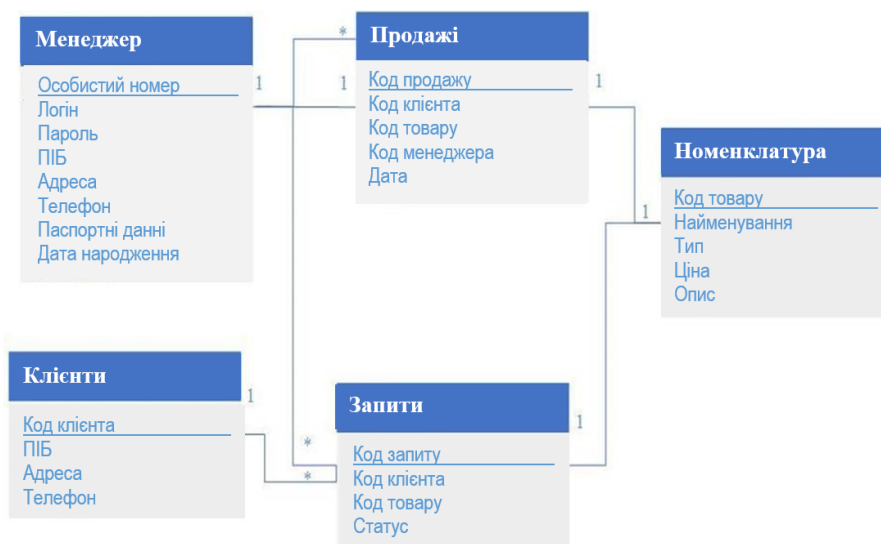


Рис 3.10 Логічна модель даних CRM- системи ТОВ «ЕЛІТ ГРУП»

Менеджери з продажу використовують каталог "Продажі" у системі CRM для створення замовлень клієнтів. Запит від потенційного клієнта, у якому вказується необхідний товар (послуга) підприємства, відображається у CRM-системі. Потім менеджер з продажу створює замовлення із зазначеним

продуктом.

Для CRM ТОВ «ЕЛІТ ГРУП» необхідна грамотна організація її розробки. Найбільш ефективним для цього є проектний підхід, обмеженнями якого є терміни, зміст та вартість.

Для успішного започаткування проекту потрібно провести підготовчі заходи. Це включає наступні етапи: визначення цілей і результатів впровадження, вибір керівника та замовника проекту, встановлення термінів та бюджету проекту, вивчення можливостей CRM-системи Creatio.

В результаті цих заходів буде складено статут проекту, в якому будуть визначено наступні пункти: найменування проекту - «Проект впровадження CRM-системи Creatio», цілі проекту - підвищення ефективності взаємодії з клієнтами ТОВ «ЕЛІТ ГРУП», автоматизація бізнес-процесів продажів і створення єдиної клієнтської основи.

У результаті проекту буде здійснено реалізація CRM-системи Creatio. Вимоги до системи включають операторний метод введення інформації, виведення інформації в вигляді екранних форм та табличних звітів, розрахований на значну кількість користувачів режим функціонування, використання довідників для зберігання нормативної та постійної інформації загального користування, а також можливість редагування та оновлення довідників окремими групами користувачів з відповідними правами і привілеями доступу. Припущення і обмеження також враховуються.

Організаційні заходи включають одночасну реалізацію всіх контурів програми, що вимагає серйозної підготовчої роботи та роботи з персоналом користувачів. У межах проекту керівник виділяє 30% свого робочого дня, програмісту потрібно 80% робочого дня, а оператору - до 10% робочого дня для виконання завдань проекту.

Успішність проекту оцінюватиметься на основі введення в експлуатацію CRM-системи та виконання бюджету. Ключовими учасниками і зацікавленими сторонами проекту є генеральний директор, менеджери, начальники відділів та члени команди проекту з боку підприємства.

Команда проекту складається з керівника відділу продажу, програміста та оператора, які відповідатимуть за загальне керівництво, впровадження інформаційного продукту та початкове заповнення довідників системи відповідно.

У таблиці 3.3 подано інформацію про терміни кожного етапу життєвого циклу проекту.

Таблиця 3.3

Фази життєвого циклу проекту	
Фази ЖЦ проекту	Виконання проекту
Ініціація та запуск проекту	До 01.06. 2026 р.; Рішення про доцільність проекту; вибір схеми фінансування; призначення керівника проекту; наказ генерального директора про запуск проекту
Передпроектне обстеження, розробка ТЗ	До 22.07.2026 р.; Проведення обстеження задач на підприємстві; складання технічного завдання на проект CRM-системи; опис ризиків проекту та заходи їх зниження; розробка плану проекту
Проектування	До 29.07.2026 р.: Розробка технічного проекту на основі узгодженого технічного завдання
Реалізація проекту	До 26.08.2026 р.: Налаштування інформаційної системи відповідно до технічного завдання; підготовка нормативно-довідникової інформації; першочергове заповнення довідників; інтеграція CRM-системи з наявною обліковою системою
Дослідно-промислова експлуатація	До 28.08.2026 р.: Навчання адмініструванню бази даних персоналу; введення первинної документації користувачами з одночасним навчанням та під контролем консультантів (оператора, програміста) за усіма сервісами програми; доопрацювання CRM-системи за результатами дослідно-промислової експлуатації; розробка і оформлення індивідуальних інструкцій

Також на етапі передпроектної стадії у завданні «Збір вимог майбутніх користувачів програмного забезпечення» будуть задіяні співробітники підприємства, а саме – менеджер з продажу та менеджер по роботі з

клієнтами, інженер та менеджер відділу постачання та просування. Нижче в Таблиці 3.4 зазначені трудові ресурси проекту розробки ЕІС:

Таблиця 3.4

Трудові ресурси проекту реалізації CRM-системи ТОВ «ЕЛІТ ГРУП»

Назва ресурсу	Тип	Скороче на назва	Стандартна ставка, грн/год	Ставка понаднормових, грн/година
Керівник проекту	Трудовий	Р	800	0
Аналітик	Трудовий	А	500	0
Розробник	Трудовий	П	450	0
Менеджер з продажу	Трудовий	М	300	0
Інженер	Трудовий	Д	350	0
Менеджер відділу постачання	Трудовий	М	200	0

Трудові ресурси є найважливішою складовою будь-якої організації, що функціонує на ринку.

Організувавши команду проекту та визначивши завдання та терміни, необхідно розрахувати вартість готової ЕІС. При розрахунку вартості у цій роботі використовуватимуться такі показники, як:

1. Заробітна плата учасників проекту.
2. Витрати на видаткові матеріали.
3. Відрахування з заробітної плати.
4. Витрати на електроенергію.

Витрати на виплату заробітної плати учасникам проекту представлені нижче:

Таблиця 3.5

Трудові ресурси реалізації CRM-системи ТОВ «ЕЛІТ ГРУП»

Назва ресурсу	Тривалість	Стандартна ставка, грн/год	Фонд оплати праці, грн.
Керівник проекту	184	800	147200
Аналітик	80	500	40000
Розробник	60	450	27000
Менеджер з продажу	45	300	13500
Інженер	50	350	17500
Менеджер відділу постачання	50	200	10000
Разом	469		255200

З цієї суми згідно із законодавством України підприємство має здійснити відрахування:

1. 18% ПДФО.
2. 22% ЄСВ
3. 5 % Військовий збір

Сума відрахувань із виплати заробітної плати представлена в Таблиці 3.6:

Таблиця 3.6

Сума відрахувань з виплати заробітної плати

Відрахування	Ставка	Сума
ПДФО	18 %	45936 грн 00 копійок
ЄСВ	22%	56144 грн 00 копійок
Військовий збір	5 %	13015 грн 20 копійок
Разом:		115095 грн

У Таблиці 3.7 представлені витрати на видаткові матеріали в вигляді канцелярських товарів, що використовуються учасниками у проекті.

Таблиця 3.7

Витрати на видаткові матеріали реалізації CRM-системи ТОВ «ЕЛІТ ГРУП»

Витратний матеріал	Кількість	Вартість
Папір офісний, формат А4	2 упаковки	500 грн
Ручка кулькова	3 штуки	90 грн
Канцелярські скріпки	2 упаковки	200 грн
Степлер канцелярський	3 штуки	300 грн
Папка реєстратор для документів	5 штук	500 грн
Разом		1590 грн

Показник «Витрати на електроенергію» обраний для розрахунку витрат з причини, що основну частину проекту учасники виконують за допомогою роботи на комп'ютері. У ході роботи використовувався один ПК протягом 626 годин, оскільки у передпроектній стадії він був використаний тільки для розробки моделі. Споживана електроенергія даними ПК дорівнює 0,35 КВт/годину. Тариф на 1КВт для ТОВ «ЕЛІТ ГРУП» за 2025 рік складає 5 грн 50 копійок. Отже, сума на витрати електроенергії дорівнює 1925 грн.

Нижче, в таблиці 3.8, представлена сума розрахунку собівартості

впровадження CRM-системи:

Таблиця 3.8

Сума розрахунку собівартості реалізації CRM-системи ТОВ «ЕЛІТ ГРУП»

Показник	Сума, грн
Заробітна плата учасників проекту	255200
Витрати на витратні матеріали	1590
Відрахування з заробітної плати	76560
Витрати на електроенергію	1925
Разом	335275

Розраховуючи нормативну собівартість, дані беруться відповідно до виробничих норм. Завдяки цьому можна жорстко контролювати витрати матеріалів, що мінімізує виникнення невинуватених витрат.

Таким чином, в даному пункті була розрахована собівартість розробки ЕІС підтримки супроводу замовлення, що дорівнює 506 159 грн

Оцінити ймовірність отримання скорочення часу, що витрачається співробітниками на облік договорів з постачальниками, є необхідним визначення ефективності.

Визначення продуктивності праці представлено в таблиці 3.9.

Таблиця 3.9

Продуктивність праці при впровадженні CRM Creatio

Дія	Тривалість		Зростання продуктивності, %
	До впровадження CRM Creatio, хв.	Після впровадження CRM Creatio, хв.	
Проведення роботи із клієнтами	60	17	75

До впровадження CRM менеджера з продажу потрібно багато часу на відстеження статусу платежів з клієнтами, оскільки не було єдиного сховища інформації. Однак з появою CRM все зміниться. Тепер можна легко знайти потрібну інформацію про рахунки та платежі за допомогою різних фільтрів. Це дозволило скоротити час, який витрачається на бухгалтерську роботу, а також зменшити трудові ресурси.

3.3 Організаційно-економічне обґрунтування заходів підвищення ефективності управління підприємством ТОВ «ЕЛІТ ГРУП»

Оцінивши ринок CRM-систем, отримуємо такі ефекти від реалізації проекту щодо впровадження системи.

1. Збільшення обсягу продажу товарів та послуг. Очікується збільшення обсягу продажів у середньому на 5–15%.

2. Підвищення лояльності клієнтів. У разі впровадження CRM-системи відсоток лояльності клієнтів збільшується на 5%, а прибуток – на 20–30%.

3 Відсутність дебіторської заборгованості. Впроваджуючи CRM-систему з функцією виставлення рахунків, взаємного виставлення рахунків та контролю строків оплати рахунків відбувається скорочення кількості простроченої дебіторської заборгованості приблизно на 50%.

4 Підвищення продуктивності праці та ефективності персоналу. Скоротиться марнування часу на рутинну роботу на 15–30%, з чого випливає, що менеджери можуть підвищити свою ефективність на 40–50%.

5 Зменшення термінів навчання нових працівників. Завдяки системі CRM, введення нових співробітників у суть робочих моментів відбувається швидше, приблизно десь на 30-50%.

6 Зниження впливу плинності кадрів обсяг виробництва. Працюючи в компанії, менеджер створює свою індивідуальну клієнтську базу, і при звільненні може забрати її з собою. Однак, використовуючи надійно захищену базу даних, де зберігається інформація про клієнтів, вирішує це питання, і новому співробітнику не доведеться починати пошук клієнтів з нуля.

7 Підвищення ефективності маркетингу. CRM-системи включають можливості оцінки ефективності маркетингових кампаній, які дозволяють вибрати оптимальні способи впливу.

Отже, склавши всю витратну частина проекту з впровадження, потрібні вкладення у вигляді 506 159 грн.

Грунтуючись на статистиці збільшення відсотка лояльності клієнтів на

5-10% прибуток компанії за рік збільшується в середньому на 20-30%. Водночас у вартість впровадження системи входять витрати на витрачений марно час на навчання користувачів та вартість експлуатації CRM-системи.

У розрахунках ми припускаємо, що ці витрати на систему становлять приблизно 20-50% від загальної суми всіх витрат на систему. на основі цих даних виходить, що середній річний прибуток компанії від використання CRM-системи становить 10–15%. Враховуючи чистий прибуток компанії за 2024 рік, який становить 8653 тис. грн, прибуток має збільшитися на 865,3 тисяч грн, ґрунтуючись на розрахунках зі збільшенням прибутку на 10% від впровадження CRM-системи.

Розрахуємо коефіцієнт окупності інвестицій (ROI) по формулі

$$ROI = (\Pi_{crm} - \Pi) / Z * 100\% \quad (3.1)$$

де

Π_{crm} - прибуток, після впровадження CRM; Π - прибуток, до впровадження CRM; Z - витрати на CRM- систему.

$$ROI = (9518,3-8653) / 276,5 * 100\% = 3,12\%$$

Враховуючи коефіцієнт окупності інвестицій, бачимо, що дохідність вкладеної суми на впровадження CRM-системи становить 3,12%. Тобто кажучи, на кожен вкладену гривню ТОВ «ЕЛІТ ГРУП» отримує дохід у розмірі 3,12 грн

Проведемо розрахунок вартості (NVP) за формулою

$$NVP = \sum_{k=1}^n \frac{P_k}{(1+r)^k} - \sum_{j=1}^n \frac{IC_j}{(1+i)^j} \quad (3.2)$$

де

P - чистий грошовий потік; i - прогнозований середній рівень інфляції; r - Ставка дисконтування; IC - сума вкладених інвестицій в проект; k - крок розрахунку (місяць, квартал, рік), $k=1, 2, \dots, n$; n, m – період аналізованого проекту.

$$NVP=865,3/(1+0,11)-276,5/(1+0,104)^2=779,5-226,6=552,9 \text{ тис.грн}$$

В результаті отримуємо, що наведена вартість проекту складе 552,9 тисячі грн. На підставі цих цифр робимо висновок, що проект із впровадження CRM-системи є прибутковим.

Далі розрахуємо термін окупності проекту. Термін окупності відповідає співвідношенню разових витрат і суми річного доходу, що генерується ними. Термін окупності розраховується за формулою

$$PP=IC/P \quad (3.3)$$

де, IC - сума витрат на проект; P - чистий грошовий потік.

$$PP=276,5/865,3 \approx 0,32 \text{ року.}$$

Термін окупності проекту – 0,32 роки, що відповідає 117 дням. Виходячи з цього, робимо висновок, що термін окупності є відносно невеликим, і проект можна вважати безризиковим.

Таким чином, впровадження даної системи сприятиме створенню єдиного середовища з усіма необхідними даними про клієнтів компанії, підвищується ефективність менеджерів з продажу та у керівництва компанії з'являється інструмент за допомогою якого можна проводити аналіз та коригування, аби залишатися конкурентними.

Також було проведено розрахунки вартості впровадження проекту. Прибуток компанії при впровадженні CRM-системи за рік збільшиться на 865,3 тис.грн. Розрахувавши основні економічні показники при оцінці ефективності впровадження, можна зробити висновок, що проект по впровадженні CRM-системи буде ефективний і прибутковий.

ВИСНОВКИ

Серед безлічі організацій, діяльність яких здійснюється у сучасному бізнес-середовищі, все більшу популярність набирають CRM-системи. Ці системи є невід'ємним інструментом управління взаємовідносинами з клієнтами та підвищення рівня їх задоволеності. Завдяки впровадженню CRM-систем організації мають можливість автоматизувати процеси, пов'язані з продажами, просуванням та обслуговуванням клієнтів, а також отримувати цінні дані про поведінку та переваги клієнтів.

Задоволеність клієнтів та ефективне управління взаємовідносинами з ними стають все більш важливими. Будь-яка організація, яка бажає покращити свої відносини з клієнтами, може використовувати CRM-систему.

Дослідження показало, що CRM-системи сприяють побудові персоналізованої, цілеспрямованої взаємодії з клієнтами, підвищують ефективність роботи персоналу, дозволяють впроваджувати аналітичні підходи до прийняття рішень і знижують операційні витрати. Незважаючи на нижчий рівень пошукового інтересу до терміну «CRM-система» в Україні порівняно з англomовним варіантом, потенціал упровадження таких рішень в Україні залишається надзвичайно високим.

Успішне використання CRM залежить від правильного вибору її типу, відповідної архітектури та адаптації до специфіки бізнесу. Комплексний підхід до впровадження, що включає інтеграцію CRM із внутрішніми процесами, навчання персоналу й стратегічне планування, дозволяє досягти не лише операційного, а й довгострокового ефекту – від зростання клієнтської лояльності до збільшення прибутковості компанії.

CRM-системи в сучасних умовах є критично важливим інструментом для підвищення ефективності управління підприємством, автоматизації процесів і зміцнення взаємовідносин з клієнтами. Їх впровадження дозволяє підприємствам не лише оптимізувати внутрішню організацію роботи, а й будувати клієнтоорієнтовану модель управління, що базується на точних

даних, персоналізованому підході та високому рівні сервісу.

Досліджено сутність та зміст системи управління взаємовідносинами з клієнтами. Зміст системи управління взаємовідносинами з клієнтами – це скарбниця інформації, яка дає змогу організаціям будувати міцніші та значущі стосунки зі своїми клієнтами. Це допомагає компаніям глибше зрозуміти свою клієнтську базу, оптимізувати свої операції та надати персоналізований досвід, який виділить їх на висококонкурентному ринку. Маючи в своєму розпорядженні правильні дані та аналітику, підприємства можуть відкривати нові можливості, сприяти довгостроковій лояльності клієнтів та, зрештою підвищення ефективності управління підприємством.

Здійснено аналіз існуючої системи управління взаємовідносинами з клієнтами ТОВ «ЕЛІТ ГРУП». Основними групами клієнтів ТОВ «ЕЛІТ ГРУП» є підприємства, підприємці та фізичні особи. Для розвитку та підтримки відносин з ними підприємство використовує такі канали комунікації як: особисті зустрічі, телефонні дзвінки, e-mail-розсилка. У той же час недостатньо використовує можливості сучасних цифрових та інтернет технологій. Ключовою проблемою є відсутність спеціалізованого програмного забезпечення, яке б дозволило автоматизувати ряд процесів управління, поліпшити якість прийнятих рішень у частині побудови взаємовигідних відносин з клієнтами тощо.

Дослідження ефективності впровадження CRM-системи у ТОВ «ЕЛІТ ГРУП» показало, що цифровізація взаємодії з клієнтами є важливим елементом підвищення якості обслуговування та конкурентоспроможності підприємства.

Запропоновано рекомендації по впровадженню сучасних інформаційних технологій у системі управління взаємовідносинами з клієнтами ТОВ «ЕЛІТ ГРУП». Реальною можливістю удосконалення системи управління взаємовідносинами з клієнтами на ТОВ «ЕЛІТ ГРУП» є впровадження сучасних інформаційних технологій. Проведений аналіз дозволив відібрати низку рішень для цього й на основі порівняння обрано CRM-систему Creatio,

яка є українською розробкою та точно підходить під особливості діяльності ТОВ «ЕЛІТ ГРУП». У першу чергу завдяки впровадженню CRM-системи Creatio працівники підприємства звільняються від виконання рутинних операцій, автоматизується ряд процесів, пов'язаних з взаємодією з клієнтами та їх обслуговуванням, зменшиться вплив людського фактору та багато інших переваг. Запровадження CRM Creatio надало підприємству зручний та оперативний інструмент для контролю інформації про рахунки та платежі за допомогою різних фільтрів. Це дозволило скоротити час, який витрачається на бухгалтерську роботу, а також зменшити трудові ресурси.

Обґрунтовано ефективність запропонованих заходів. Впровадження CRM-системи Creatio у ТОВ «ЕЛІТ ГРУП» коштуватиме 506 159 грн.

У дані витрати входить собівартість розробки ЕІС підтримка супроводу замовлення.

Згідно проведених розрахунків очікується що прибуток має збільшитися на 865,3 тисяч грн, ґрунтуючись на розрахунках зі збільшенням прибутку на 10% від впровадження CRM-системи. Економічна ефективність при цьому показує, що на кожну витрачену гривню ТОВ «ЕЛІТ ГРУП» зможе отримати 3,12 грн. прибутку. Термін окупності проекту – 0,32 роки, що відповідає 117 дням. Виходячи з цього, робимо висновок, що термін окупності є відносно невеликим, і проект можна вважати безризиковим.

Запровадження CRM Creatio надало підприємству зручний та оперативний інструмент для контролю інформації про рахунки та платежі за допомогою різних фільтрів. Це дозволило скоротити час, який витрачається на бухгалтерську роботу, а також зменшити трудові ресурси.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андріїв Н.М. Цифрова трансформація підприємства: теоретичний базис. *Ефективна економіка*. 2022. №4.
URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2022/81.pdf
2. Антоненко В.М., Мамченко С.Д., Рогушина Ю.В. Сучасні інформаційні системи і технології: управління знаннями : навч. посібник. Ірпінь : Нац. університет ДПС України, 2016. 212 с.
3. Белова Т.Г., Бутрій А.І. Упровадження концепції маркетингу взаємовідносин у діяльність підприємств. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. Вип. 28(1). С. 32-35
4. Берестецька О.М., Різник Н.М. Використання CRM-систем в Україні в умовах невизначеностей. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2023. № 4 (96). С. 26-31.
5. Білоусько Т.М. Цифровізація маркетингової діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. №52. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2608>
6. Білоцерківський О.Б. Оцінювання економічної ефективності впровадження CRM-систем у діяльність торговельних підприємств. *Вісник Одеського національного університету. Сер. : Економіка = Odesa National University herald. Ser. : Economy*. 2020. Т. 25, вип. 2 (81). С. 167-172.
7. Бугріменко Р.М., Смірнова П.В. Вплив розвитку цифрових трансформації на діяльність підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. №59. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3386>
8. Войтович С., Букало Н. Особливості застосування CRM-систем у маркетинговому та логістичному управлінні закладами послуг. *Економічний форум*. 2023. №1. С. 31-37.
9. В'ялець О.В. Система управління взаємовідносинами з клієнтами: теоретичний аспект. *Наукові праці Національного університету харчових технологій*. 2019. Т. 25, № 3. С. 90-95.

10. Гадецька З.М. CRM-системи як засіб автоматизації бізнес- процесів торговельного бізнесу. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. № 1 (10). С. 3-7.
11. Галушак О., Галушак М., Машлій Г. Цифровізація в Україні: еволюційні перетворення. *Галицький економічний вісник*. 2023. № 2 (81). С.155-163.
12. Галушак-Єфіменко Л.М. CRM-система як ефективний інструмент розвитку готельного бізнесу в Україні. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія : Економічні науки*. 2017. № 4. С. 51– 56.
13. Гірна О.Б., Іваницький Р.Я., Маляр Р.В. Особливості імплементації CRM-систем у процесі обслуговування клієнтів на ринку автомобілів. *Економічний простір*. 2025. №200. С.136-143.
14. Гордєєва–Герасимова Л. Впровадження CRM-системи на підприємстві. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. №6. Том 2. С. 115-118.
15. Гордієнко Д.О. Особливості впровадження CRM-систем у діяльність підприємств. *Облік, аналіз, аудит та оподаткування: сучасні концепції розвитку Зб. матеріалів VII Всеукраїнської науково-практичної студентської конференції*; 11 травня 2021 р. К.: КНЕУ, 2021. С. 446-448.
16. Друкер П. Ефективний керівник / пер. з англ. Р. Машкової. Київ: Вид. група КМ-БУКС, 2018. 248 с.
17. Завербний А.С., Ільницький В.С. Цифрова трансформація бізнесу як необхідна умова його розвитку. *Економіка та управління підприємствами*. 2022. №69. С. 57-60.
18. Зеліч В. В., Сойма С. Ю., Криса В. В. Роль і значення комплексу інструментів маркетингових комунікацій та їх вплив на діяльність підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 43. С. 160-167.

19. Кобиліух О.Я. CRM та CDP як інструменти формування ефективних стратегій взаємодії з клієнтами. *Економічний простір*. 2024. №196. С. 178-186.
20. Король С., Польовик Є. Діджиталізація економіки як фактор професійного розвитку. «Modern Economics». Випуск №18. 2019. С.67-73.
21. Кравченко М.О., Салабай В.О. Роль цифрових трансформацій бізнес-процесів підприємств. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2023. №26. С. 148-153.
22. Краузе О., Піняк І., Шпилик С. CRM як джерело інформації для розробки маркетингових проєктів та стратегічного управління конкурентоспроможністю. *Галицький економічний вісник*. 2022. №4 (77). С. 94-102.
23. Лементовська В.А. Інноваційні форми комунікаційної діяльності в маркетингу. Інвестиції: практика 60 та досвід. 2020. № 19-20. С. 59-63.
24. Лісова Р.М. Вплив діджиталізації на бізнес-моделі: етапи та інструменти цифрової трансформації. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. Вип. 24(2). С. 114-118.
25. Маєрська В.О. CRM як складова управління комунікаціями підприємства: бібліометричний аналіз. URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstreamdownload/123456789/98633/1/Makerska_relati_onsnip_management.pdf
26. Марцінковська О., Легкий О. Організаційні аспекти впровадження CRM-систем у діяльність підприємства. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. 2018. Вип. 23. С. 81-85.
27. Матрос О.М., Мельник Л.Ю., Михайловина С.О. CRM-система-інструмент для бізнесу в соціальних мережах. *Ефективна економіка*. 2022. № 5. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/5_2022/91.pdf (дата звернення: 10.11.2023).
28. Міцкевич Н. В., Міцкевич Д. І. Автоматизація взаємовідносин з

клієнтами як інструмент управління діяльністю сільськогосподарських підприємств. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2020. Вип. 3. С. 19-26.

29. Мешков С.О. Важливість CRM систем підвищення ефективності маркетингу підприємства. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2024. № 3 (99). С. 45-50.

30. Мосумова А. К., Селезньова Г. О., Гагарінов О. В. Цифровізація бізнесу: міжнародний досвід. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том 9. № 2. С. 323 – 328.

31. Мусієнко А.В. CRM-системи як складова сучасних технологій автоматизації управління підприємством. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/32610725.pdf>

32. Ніколаєнко І.В., Навроцький Н.А. CRM системи як складова інтернет-маркетингу підприємства. 2020. URL: https://www.researchgate.net/publication/371569701_CRM_SISTEMI_AK_SKLADOVA_INTERNET-MARKETINGU_PIDPRIEMSTVA

33. Офіційний сайт ТОВ «ЕЛІТ ГРУП» URL: <https://uba.top/elitbudcompany/>

34. Парій Л.В., Стеблина І.В. Використання цифрових технологій в рамках цілісно-орієнтованого підходу в управлінні. *Стратегічні імперативи сучасного менеджменту в контексті реалізації глобальних цілей сталого економічного розвитку: Матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції ДУІКТ*. Київ, 2025. С.480

35. Поліщук І.І. CRM- система як основа формування споживчої лояльності. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2021. № 3 (17). С. 76-80.

36. Послуги з розробки штучного інтелекту URL: <https://webbylab.com/uk/ai-development-company/>

37. Прощенко А.К. Оцінка ефективності впровадження CRM-систем у діяльність підприємств малого бізнесу. *Via Econmica*. 2024. №4. С. 165-170.

38. Прощенко А.К. Оцінка ринку програмного забезпечення для

управління взаємовідносинами з клієнтами на основі функціонального підходу. Вчені записки: зб. наук. пр. / М-во освіти і науки України, Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана; [редкол.: О. Яценко (голов. ред.) та ін.]. Київ: КНЕУ, 2024. № 34. С. 113–125.

39. Птащенко О.В., Мірошникова Є.Д. Побудова CRM-системи як основи формування комунікаційної політики між організацією та кінцевим споживачем. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2016. № 6. С. 108-115.

40. Райчева Л.І., Горбаньова В.О. Цифрова трансформація бізнес-процесів як основна складова формування стратегії розвитку підприємств. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2024. №30. С. 71-76.

41. Рамзан М. CRM-управління відносинами з клієнтами. URL: http://www.ecommerce.ua/biz_tech/implementation/management/crm.html.

42. Результати дослідження ринку CRM в Україні. URL: <https://auspex.ua/articles/biznes-sovety/rezultaty-doslidzhennya-rynku-crm-v-ukrayini/>

43. Рейтинг і каталог CRM-систем популярних в Україні. URL: <https://>

44. Рибачук-Ярова Т.В., Марченко М.І. Теоретико-методичні засади використання CRM- системи на підприємствах. Агропромисловий комплекс України: теорія, методологія, практика під ред. д.е.н., професора Ю.О. Нестерчук. Умань: Видавець «Сочінський М.М.», 2018. 224 с.

45. Росинський А. В. Впровадження CRM-системи як засіб підвищення конкурентоспроможності девелоперської компанії. *Ефективні технології в будівництві : IV Міжнародна науково-технічна конференція, (27-28 березня 2019 р., м. Київ)*. Київ : Ліра-К, 2019. С. 132-133.

46. Савран Н.В. CRM-системи: етапи розвитку та класифікація видів.

Економічний простір. 2021. №168. С. 72-77..

47. Семенова Л.Ю., Даценко, В.В., Хурдей, В.Д. Маркетинг 4.0. Ефективна економіка. 2020. № 11. URL: <http://www.economy.nauka>.

com.ua/?op=1&z=8322

48. Селищев М. Що таке CRM: навіщо потрібні, різновиди, як впровадити. URL: <https://horoshop.ua/ua/blog/chto-takoe-crm/>

49. Сидорюк Я.М., Лещій Л.А. Майбутнє вже зараз: аналіз ринку ІІІ та його вплив на бізнес-стратегію та ризики. *Економіка та управління підприємствами (за видами діяльності)*. 2024. №13. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2024-13-04-03/2024-13-04-03>

50. Топ -10 українських розробників CRM 2024 URL: <https://uba.top/ukrainian-crm-developers-2024/>

51. ТОП CRM-систем: як вони допомагають бізнесу та навіщо потрібні. URL: <https://thepage.ua/ua/business/top-crm-sistem-dlya-biznesu-sho-ce-take-ta-navisho-potribno>

52. Турчин Л.Я., Островерхов В.М. Застосування CRM-систем у маркетинговій діяльності та управлінні персоналом транспортних підприємств. *Економічний аналіз*. Тернопіль, 2018. Том 28. № 3. С. 199-206.

53. Функції CRM-систем. Незалежний CRM-портал. URL: <http://www.crmonline.ua/crm/functions/>

54. Цифрова арена України – 2020 URL: <https://uccr.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf>

55. Чазов Є. В. CRM-системи для малого бізнесу: необхідність та способи впровадження. *Економіка і суспільство*. URL: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/8_ukr/68.pdf.

56. Чень М. Економічний аналіз та оцінка діяльності корпоративних підприємств в Україні. *Центральний науковий вісник*. 2023. №10 (43). С. 70-87.

57. Чеснокова Н.В. Стан та проблеми розвитку цифрової економіки та суспільства в ЄС та Україні. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. № 1. С. 209-213.

58. Чи є альтернатива російським CRM-системам. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/08/25/690831/>

59. Шпортько Г., Вишнеvsька М. Критерії вибору CRM-система Трансформація податкової та обліковоаналітичної систем в контексті сучасних кризових явищ: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, м. Чернівці (Україна, 20 травня 2021 р. Чернівці : Технодрук, 2021. 379 с.

60. Щедрина О.І. Цифрові технології для трансформації бізнесу. 2021. №101. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/items/60e2ffca-e63f-4172-8fb4-ab3664abf076>

61. Юрчук Н.П. CRM-системи: особливості функціонування та аналіз українського ринку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2019. №23. С. 141-147.

62. Як змінився рейтинг CRM в Україні за час війни у 2022 році. URL: <https://ain.ua/2023/03/10/yak-zminyvsya-rejtyng-crm-v-ukrayini-za-chas-vijny-u-2022-goczi/> (дата звернення: 10.11.2023).

63. Янчук Т.В., Боєнко О.Ю. Впровадження crm-систем як засіб підвищення ефективності маркетингової діяльності. *Економіка та суспільство*. 2023. № 2.
URL:<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2269>

64. Ярошенко В. А., Геселева Н. В., Подольна В. В. Роль CRM-системи в маркетинговій діяльності підприємства. *Вісник КНУТД. Серія «Економічні науки»*. №3 (87), 2015. С. 81-86.

65. CRM-системи - що це таке і в чому їхня користь для бізнесу? Lemarbet. URL: <https://lemarbet.com/ua/razvitie-internet-magazina/crm-sistemy/>.

66. Kamrani, N., Jhamb, D. Analyzing the role of e-crm in managing customer relations: A critical review of the literature. *Journal of Critical Review*. 2020. № 7. P. 221-226.

67. Kotler Philip & Keller Kevin (2018) Marketing Management (15th Edition): Pearson Education Limited, Harlow, United Kingdom, 832 p., URL: https://www.researchgate/publication/225084026_Marketing_Management

68. Marina Chorna, Nataliya Smolnyakova, & Anatoly Volosov Assessment of the competitive advantages of retail enterprises at the stages of their life cycle.

Journal of European Economy. 2020. Вып. 19 (4). С. 694-710.

69. Parekh L. How CRM can help HR to improve Employee Experience. Sugar CRM Blog. URL: <https://community.sugarcrm.com/community/partner-corner/blog/2017/10/26/how-crm-can-help-hr-to-improveemployee-experience>

70. Ronald S. Swift Accelerating Customer Relationships: Using CRM and Relationship Technologies. URL: <https://dl.acm.org/doi/book/10.5555/1406949>