

Національний університет
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права

Кафедра економіки, підприємництва та маркетингу

Кваліфікаційна робота магістра

на тему: «Організація маркетингу підприємства з використанням CRM-технологій» (на матеріалах ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»))»

Виконала: здобувач другого рівня вищої освіти, групи 601-ЕР

Спеціальності 075 «Маркетинг»


Іваненко І.О.


Керівник: Кулакова С.Ю.


Рецензент:

Полтава – 2022 р.

Консультанти:

Здобувач 15 . 12 . 2022 р.  Іваненко І.О.

Керівник роботи 15 . 12 . 2022 р.  Кулакова С.І.О.

Нормоконтроль 15 . 12 . 2022 р.  Кулакова С.І.О.

Допустити до захисту

Завідувачка кафедри 10 . 12 . 2022 р.  Чижевська М.Б.

Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(повне найменування закладу вищої освіти)

Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права

Кафедра економіки, підприємництва та маркетингу

Рівень вищої освіти другий

Спеціальність 075 «Маркетинг»
(шифр і назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. завідувача кафедри економіки,
підприємництва та маркетингу

М.Б. Чижевська
"26" вересня 2022 року

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Іваненко Ірина Олександрівна
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Організація маркетингу підприємства з використанням CRM-технологій (на матеріалах ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»)

керівник роботи Кулакова С.Ю., к.е.н., доцент,
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від 12.08 .2022 року № 344 пр

2. Строк подання здобувачем роботи 12.12.2022 р.

3. Вихідні дані до роботи Законодавство України, навчальна, наукова, довідкова та методична література, фахові періодичні видання, інформаційні ресурси, установчі документи підприємства, фінансова, оперативна та статистична звітність підприємства

4. Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Термини теми організації маркетингу підприємства на основі використання CRM-технологій
2. Аналіз і рекомендації управління маркетинговою діяльністю ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»
3. Ураховані організаційні маркетингу на ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»

5. Перелік графічного матеріалу: Ілюстративний матеріал у кількості 20
аркушів представлений у Додатку Д

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 26.09.2022 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретико-методологічна частина	26.09–09.10.22	
2	Аналітична частина	10.10–30.10.22	
3	Проектна частина	31.10–20.11.22	
4	Виготовлення ілюстративного матеріалу, рецензування, перевірка на плагіат, підготовка до захисту	21.11–18.12.22	
5	Захист	19.12–23.12.22	

Здобувач


Підпис

Іваненко І.О.
(прізвище та ініціали)

Керівник роботи


Підпис

Кулакова С.Ю.
(прізвище та ініціали)

Примітки:

1. Форму призначено для видачі завдання здобувачу на виконання кваліфікаційної роботи і контролю за ходом роботи з боку кафедри і декана факультету (завідувача відділення).
2. Розробляється керівником кваліфікаційної роботи. Видається кафедрою.
3. Формат бланка А4 (210 X 297 мм), 2 сторінки.

РЕФЕРАТ

Іваненко І.О. Організація маркетингу підприємства з використанням CRM-технологій» (на матеріалах ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»)). Рукопис. Кваліфікаційна робота магістра на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти зі спеціальності 075 «Маркетинг». – Полтава: Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», 2022.

Робота містить 134 сторінки, 27 таблиць, 40 рисунків, 108 найменувань використаної літератури, 5 додатків.

Об'єктом дослідження є ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ», його виробничо-господарська діяльність, специфічні методи і механізми управління маркетинговою діяльністю підприємства, їх дієвість в процесі здійснення господарської діяльності підприємства.

Метою дослідження є аналіз маркетингової діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» та розробка рекомендації щодо підвищення її ефективності за рахунок використання CRM-технологій.

У роботі розкрито сутність та значення CRM-технологій в сучасній системі маркетингової діяльності підприємства; надано порівняльну характеристику популярним CRM-системам на українському ринку; визначено методичні підходи щодо оцінювання ефективності використання CRM-технологій в організації маркетингу підприємства; розглянуто організаційно-правові та ринкові засади функціонування ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»; надано характеристику провадження маркетингу на підприємстві; визначено стан, проблеми та перспективи підприємства функціонування на ринку; проведено оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства; сформовано систему заходів щодо покращення організації маркетингу на підприємства із використанням CRM-технологій, а також здійснено обґрунтування ефективності запропонованих заходів.

Одержані результати можуть бути використані керівництвом підприємства в процесі організації маркетингової діяльності.

Ключові слова: управління маркетингом, організація маркетингу, автоматизація маркетингу CRM-технології, ринок мінеральних добрив.

ABSTRACT

Ivanenko I.A. Organization of enterprise marketing using CRM technologies" (on the materials of TAVAAGROINVEST LLC). Manuscript. Qualifying work of the master for obtaining the second (master's) level of higher education in the specialty 075 «Marketing». – Poltava: National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic», 2022.

The work contains 134 pages, 27 tables, 40 figures, 108 titles of used literature, 5 appendices.

The object of the study is TAVAAGROINVEST LLC, its production and economic activity, specific methods and mechanisms of managing the enterprise's marketing activities, their effectiveness in the process of the enterprise's economic activity.

The purpose of the study is to analyze the marketing activities of TAVAAGROINVEST LLC and to develop a recommendation for increasing its effectiveness through the use of CRM technologies.

The work reveals the essence and significance of CRM technologies in the modern system of the enterprise's marketing activity; comparative characteristics of popular CRM systems on the Ukrainian market are given; methodical approaches for evaluating the effectiveness of using CRM technologies in the marketing organization of the enterprise are defined; the organizational, legal and market principles of the functioning of TAVAAGROINVEST LLC were considered; a description of marketing at the enterprise is provided; the condition, problems and prospects of the enterprise functioning on the market are determined; an evaluation of the effectiveness of the enterprise's marketing activity was carried out; a system of measures to improve the organization of marketing for enterprises using CRM technologies was formed, as well as a justification of the effectiveness of the proposed measures was carried out.

The obtained results can be used by the management of the enterprise in the process of organizing marketing activities.

Key words: marketing management, marketing organization, CRM technology marketing automation, mineral fertilizers market.

ЗМІСТ

Вступ.....	7
Розділ 1. Теоретичні основи організації маркетингу підприємства на основі використання CRM-технологій.....	10
1.1. Сутність та значення CRM-технологій в сучасній системі маркетингової діяльності підприємства.....	10
1.2. Порівняльна характеристика популярних CRM-систем на українському ринку.....	21
1.3. Методичні підходи щодо оцінювання ефективності використання CRM-технологій в організації маркетингу підприємства.....	35
Розділ 2. Аналіз і діагностика управління маркетинговою діяльністю ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ».....	49
2.1. Організаційно-правові та ринкові засади функціонування ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ».....	49
2.2. Характеристика провадження маркетингу на підприємстві.....	74
2.3. Стан, проблеми та перспективи підприємства функціонування на ринку.....	81
Розділ 3. Удосконалення організації маркетингу на ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ».....	96
3.1. Оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства.....	96
3.2. Формування системи заходів щодо покращення організації маркетингу на підприємства із використанням CRM-технологій.....	110
3.3. Обґрунтування ефективності запропонованих заходів.....	120
Висновки та пропозиції.....	129
Список використаних джерел.....	135
Додаток А. Фінансова та статистична звітність за 2018 рік.....	146
Додаток Б. Фінансова та статистична звітність за 2019 рік.....	151
Додаток В. Фінансова та статистична звітність за 2020 рік.....	156
Додаток Г. Анкета оцінки ефективності маркетингу.....	161
Додаток Д. Ілюстративний матеріал.....	165

ВСТУП

В умовах воєнного стану, негативного інвестиційного клімату, демографічної кризи, девальвації національної валюти, посилення конкуренції між товаровиробниками, вітчизняні підприємства повинні шукати резерви для удосконалення своєї діяльності та підвищення ефективності свого функціонування. Однією з важливих складових бізнесу є маркетинг, який незважаючи на будь-які кризи повинен функціонувати та забезпечувати підприємствам стабільний збут й остання на цій основі доходів. В умовах діджиталізації важливим є впровадження сучасних інформаційних технологій для автоматизації маркетингу. У маркетингу поширеним є впровадження та використання CRM-технологій.

CRM-технології являють собою спеціалізоване програмне забезпечення у сфері маркетингу, яке дозволяє автоматизувати процеси збору, аналізу, обробки та інтерпретації інформації. По суті CRM-технології є допоміжним та водночас незамінним інструментом при організації маркетингу на сучасних підприємствах. CRM-технології засновані на використанні управлінських та інформаційних технологій, за допомогою яких компанія збирає інформацію про своїх клієнтів на всіх стадіях їх життєвого циклу від залучення та утримання до програм лояльності, вилучає з нього інформацію та використовує її в інтересах свого бізнесу для побудови взаємовигідних взаємовідносин. Результатом застосування CRM є збільшення конкурентоспроможності та прибутку, тому що відносини, побудовані на основі персоніфікованого підходу, дозволяють залучати нових клієнтів та зберігати старих. У зв'язку з вищенаведеним обрана тема для дослідження є досить актуальною.

Проведений аналіз наукової літератури дозволив виявити, що нині існує велика кількість досліджень присвячених питанню використання CRM-технологій у маркетингі підприємства. З-поміж усіх літературних джерел можна виділити напрацювання таких вчених, що присвячені вивченню специфіки CRM-технологій, як: Білоцерківський О.Б., Мусієнко А.В., Матрос О.М., Гордієнко Д.О.,

Марусей Т.В., Мірошникова Є. Д., Антошук С., Рибачук-Ярова Т.В., Марцінковська О., Юрчук Н.П., Parekh L., Ronald S. та інші. Водночас в умовах воєнного стану та незначної кількості вітчизняних підприємств, які використовують CRM-технології у маркетингі, обрана тема дослідження потребує подальших досліджень.

Метою дослідження є аналіз маркетингової діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» та розробка рекомендації щодо підвищення її ефективності за рахунок використання CRM-технологій.

Відповідно до поставленої мети у кваліфікаційній роботі будуть вирішені такі завдання:

- розкрити сутність та значення CRM-технологій в сучасній системі маркетингової діяльності підприємства;
- надати порівняльну характеристику популярним CRM-системам на українському ринку;
- визначити методичні підходи щодо оцінювання ефективності використання CRM-технологій в організації маркетингу підприємства;
- розглянути організаційно-правові та ринкові засади функціонування ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»;
- надати характеристику провадження маркетингу на підприємстві;
- визначити стан, проблеми та перспективи підприємства функціонування на ринку;
- провести оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства;
- сформулювати систему заходів щодо покращення організації маркетингу на підприємства із використанням CRM-технологій;
- здійснити обґрунтування ефективності запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ», його виробничо-господарська діяльність, специфічні методи і механізми управління маркетинговою діяльністю підприємства, їх дієвість в процесі здійснення господарської діяльності підприємства.

Предмет дослідження – система управління маркетинговою діяльністю ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ».

Теоретична база дослідження представлена роботами вітчизняних і зарубіжних авторів в сфері маркетингу в галузі управління маркетингом.

Емпіричної базою і нормативно-правовою базою послужили законодавчі та нормативні акти, наукова і довідкова література, наукові публікації в періодичних виданнях. інформаційну базу випускної кваліфікаційної роботи склали дані, отримані з форм фінансової звітності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ».

Для виконання поставлених завдань у роботі будуть використані такі методи як: узагальнення, класифікації, порівняльного аналізу, індукції та дедукції, методи фінансового аналізу, графічні та табличні, анкетування та опитування тощо.

Кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

У першому розділі розкрито сутність та значення CRM-технологій в сучасній системі маркетингової діяльності підприємства, надано порівняльну характеристику популярним CRM-системам на українському ринку, а також визначено методичні підходи щодо оцінювання ефективності використання CRM-технологій в організації маркетингу підприємства.

У другому розділі розглянуто організаційно-правові та ринкові засади функціонування ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ», надано характеристику провадження маркетингу на підприємстві, а також визначено стан, проблеми та перспективи підприємства функціонування на ринку.

У третьому розділі проведено оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства, сформовано систему заходів щодо покращення організації маркетингу на підприємства із використанням CRM-технологій, а також здійснено обґрунтування ефективності запропонованих заходів.

Практична значимість роботи полягає у формуванні комплексу заходів щодо підвищення ефективності маркетингу ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» на основі використання CRM-технологій.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ВИКОРИСТАННЯ CRM-ТЕХНОЛОГІЙ

1.1. Сутність та значення CRM-технологій в сучасній системі маркетингової діяльності підприємства

Нині в Україні спостерігаються складні умови для ведення бізнесу в будь-якій господарській діяльності. Це обумовлено багатьма причинами, основні з яких полягають у веденні війни в Україні та її наслідків, різкій девальвації національної валюти, зниженні платоспроможності потенційних споживачів. Як результат частина підприємств збанкрутували, не зуміли адаптуватися до нових викликів середовища, інша частина функціонує ледве покриваючи витрати, а є третя категорія підприємств, які попри всі складнощі продовжують свій розвиток та збільшують клієнтську базу. Об'єднує третю категорію підприємств те, що вони зорієнтовані на використання інноваційних технологій та сучасних маркетингових інструментів, які істотно оптимізують їх маркетингову діяльність [75].

Як показує світова практика, одним з таких інноваційних інструментів у маркетинговій діяльності є CRM-технології (Customer Relationship Management). Їх використання направлене на побудову взаємовідносин з клієнтами, партнерами та іншими зацікавленими сторонами завдяки автоматизації збору, аналізу та зберіганню інформації. CRM-технології дозволяють перевести сучасну маркетингову діяльність на більш вищий рівень за рахунок допомоги в прийнятті правильних рішень, а також автоматизації бізнес-процесів [106].

Зазначимо, що CRM-технології у маркетинговій діяльності з'явилися не так давно. Вперше на підприємствах вони були впроваджені в 1993-1995 роках, коли торгові підприємства їх експериментально почали використовувати для торгових представників. На той час вони мали обмежений функціонал та використовувалися

для запису обсягів продаж, узгодження доставки з календарем, а також з запасами на складі. У той час впровадження CRM-технологій дозволило підприємствам налагодити процеси збуту, контакти з клієнтами. Після цього CRM-технології почали розвиватися й цей розвиток не припиняється й сьогодні [65].

У період з 2000 р. по 2005 р. на ринку почали з'являтися CRM-технології, які отримали назву «менеджери контактів». Таку назву вони отримали через те, що їх роль зводилася до автоматизації сервісних служб. Менеджери у той час мали можливість оперативніше зв'язувати з потрібними клієнтами, інформувати їх про послугу чи продукт, контролювати етапи угоди. Максимальну ефективність CRM-технології у той час мали для кол-центрів, менеджери яких отримали можливість оперативно інформувати клієнтів, відповідати на їх запити.

Після 2005 р. на ринку з'явилися перші CRM-технології, які дозволяли проводити електронні торги. З їх допомогою активізувалася взаємодія підприємства з клієнтом через мережу Інтернет, активно з'являються інтернет-магазини. Підприємства віддалено взаємодіють з клієнтами з будь-якої точки. Надалі CRM-технології з кожним роком удосконалюються, з'являються CRM-технології з новими функціями, які підвищують ефективність маркетингової діяльності за рахунок її автоматизації [54].

Основними причинами, які вплинули на активний ріст CRM-технологій на початку XXI століття стали процеси глобалізації, розвиток Інтернету, посилення конкуренції. Саме через останнє підприємства змушені були шукати інструменти для зміцнення конкурентоспроможності, налагодження взаємовідносин з клієнтами, покращення їх обслуговування. В сучасній конкурентній боротьбі виграє той, хто найбільш швидко реагує на запити клієнтів та здатний максимально задовольнити їх потреби. CRM-технології на сьогодні є ефективним рішенням для цього.

Слід зазначити, що зі зростанням ролі CRM-технологій, їх поширення на підприємствах збільшується й увага до них з боку науковців. Нині у науковій літературі представлено велику кількість наукових праць вітчизняних та іноземних фахівців присвячених вивченню CRM-технологій. Як результат у науковій

літературі можна зустріти різні погляди щодо сутності та значення CRM-технологій. Узагальнення наукової літератури дозволило у таблиці 1.1 навести основні наукові підходи щодо визначення сутності поняття «CRM-технологій».

Таблиця 1.1 – Основні наукові підходи щодо визначення сутності поняття «CRM-технологій»

Автор	CRM-технології – це	Джерело
Є.Д. Мірошникова, О.В. Пташенко	«прикладне програмне забезпечення для організацій, призначене для автоматизації стратегій взаємодії з замовниками (клієнтами), зокрема, для підвищення рівня продажів, оптимізації маркетингу і поліпшення обслуговування клієнтів шляхом збереження інформації про клієнтів та історії взаємин з ними, встановлення і поліпшення бізнес-процедур і подальшого аналізу результатів»	[51]
О. Марціновська, О. Легкий	«це не тільки система у вигляді прикладного програмного забезпечення – це стратегія, яка дає змогу запропонувати правильний продукт правильному клієнтові через правильний канал; при цьому метод і канал вибирають з урахуванням побажань клієнта й оптимальності їх використання для компанії, досить часто – автоматизовано»	[49]
С. Антошук, О. Фомін	«поняття, що охоплює концепції, котрі використовують компанії для управління стосунками зі споживачами, охоплюючи збір, зберігання й аналіз інформації про споживачів, постачальників, партнерів та інформації про взаємини з ними»	[8]
Н.П. Юрчук	«система, яка дозволяє накопичувати, узагальнювати і здійснювати аналіз даних за результатами реалізації маркетингових акцій, продажів за кожним клієнтом, операцій із сервісного обслуговування клієнтів»	[100]
Т.В. Рибачук- Ярова, М.І. Марченко	«прикладне програмне забезпечення для організацій, призначене для автоматизації стратегій взаємодії з замовниками, зокрема, для підвищення рівня продажів, оптимізації маркетингу і поліпшення обслуговування клієнтів шляхом збереження інформації і історії взаємин з ними, встановлення і поліпшення бізнес-процесів і подальшого аналізу результатів»	[69]
Ronald S. Swift	«процес, що регулярно повторюється і такий, що перетворює інформацію про клієнтів у міцні відносини з ними»	[108]
Термінологічна база Microsoft	«процес побудови вигідних взаємовідносин із клієнтами шляхом надання високоцільових взаємодій у всіх точках дотику клієнтів шляхом вирівнювання маркетингових, збутових та сервісних функцій та систем»	[82]

Наведені вище визначення підтверджують відсутність єдиного визначення поняття «CRM-технологій». Усі запропоновані визначення є досить близькими за змістом, але вчені акцентують увагу на різних їх аспектах. У загальному під CRM-технологією слід розуміти інноваційний інструмент у сфері автоматизації маркетингової діяльності, яка працює на основі поєднання програмного забезпечення та функцій штучного інтелекту. CRM-технології спрямовані на створення великої бази «вірних» клієнтів. Вони здатні акумулювати у собі великі масиви даних про клієнтів та на основі неї проводити у автоматичному режимі аналітику, будувати прогнози та відповідно допомагати у прийнятті ефективних рішень.

Підкреслимо, що сучасні CRM-технології надають можливість підприємствам збирати повну інформацію про взаємини з клієнтами, що дозволяє завжди мати інформацію про процес взаємодії з ними, ефективність маркетингових заходів, історію вирішення проблем тощо. CRM-технології повністю змінюють маркетингову діяльність завдяки автоматизації, роблять її менш трудомісткою. CRM-технології мають вхід та вихід. Каналами входу є вся інформація, яка накопилася про взаємодію з клієнтами, стан зовнішнього середовища, результати маркетингового дослідження. Далі на основі аналізу цієї інформації CRM-технології пропонують рішення керівництву підприємства, маркетинговому відділу про подальший розвиток підприємства, необхідні дії для покращення взаємодії з клієнтами. Саме ці рішення і є каналами виходу з CRM-технологій. Водночас аналітичними здібностями, які крім зберігання інформації, проводять її аналіз та виробляють рішення володіють не усі CRM-технології, а лише сучасні [48].

Щоб маркетингова діяльність була ефективною, її потрібно здійснювати з урахуванням конкретної аудиторії. Маркетингові інструменти CRM-технологій наповнені даними клієнтів, щоб інформувати, на кого мають бути спрямовані маркетингові кампанії та який зміст ця група хоче бачити.

CRM допомагають компаніям керувати взаємодією та стосунками з клієнтами, організовуючи ці дані в централізованій, легкодоступній базі даних. Ця

централізація дозволяє менеджерам та маркетологам легко знаходити інформацію, необхідну для того, щоб кожна взаємодія з клієнтом була значущою та персоналізованою [18].

Метою CRM-технологій є покращення ділових відносин із клієнтами. CRM-технології охоплюють всі стратегії, методи та процеси, які передбачають використання даних для розвитку, покращення та управління відносинами з клієнтами. Вони також описують програмне забезпечення, технології та програми, які використовуються для підтримки CRM [50].

Якщо розглядати CRM-систему, як набір технологій, то вона по суті є набором додатків, які зв'язані єдиною бізнес-логікою та інтегровані в корпоративне інформаційне середовище компанії на основі єдиної бази даних. Часто паралельно з CRM-системою на підприємстві впроваджена ERP-система, або CRM-модуль входить в склад ERP II-системи. Програмне забезпечення системи управління взаємозв'язками з клієнтами дозволяє автоматизувати бізнес-процеси, пов'язані з маркетингом, продажами та обслуговуванням. Як результат – розробка персоналізованої пропозиції конкретному клієнту, яка пропонується йому в певний, сприятливий для угоди, час та передається йому найзручнішим для нього каналом комунікації. CRM-система забезпечує координацію дій різних підрозділів на основі загальної інформаційної платформи для взаємодії з клієнтами. Таке застосування дозволяє уникнути ситуації, коли відділи маркетингу, продажів та обслуговування діють окремо один від одного, узгодити їх дії та загальне бачення клієнта. Крім того, як і будь-яка інша інформаційна система, CRM дозволяє значно пришвидшити потік інформації та зробити його достовірним, що в свою чергу збільшує оперативність реакцій на запити, швидкість обігу коштів та знижує витрати [73].

Окрім того, CRM-система дозволяє накопичувати, узагальнювати і здійснювати аналіз даних за результатами реалізації маркетингових акцій, продажів за кожним клієнтом, операцій із сервісного обслуговування клієнтів. Інформація про відносини з клієнтами виникає і використовується у різних підрозділах компанії. Основним призначенням CRM-системи є координація дій

різних підрозділів компанії на основі надання їм загальної інформаційно-технологічної платформи для взаємодії з клієнтами.

CRM – модель взаємодії, яка визначає, що центром всієї філософії бізнесу є клієнт, а основними напрямками діяльності є заходи з підтримки ефективного маркетингу, продажу та обслуговування клієнтів. Підтримка цих бізнес-цілей включає збір, збереження та аналіз інформації про споживачів, постачальників, партнерів, а також про внутрішні процеси компанії. Функції для підтримки цих бізнес-цілей включають продаж, маркетинг, підтримку споживачів [16].

CRM-технології функціонують на основі програмного забезпечення, які допомагають підприємствам збирати, упорядковувати та аналізувати дані своїх клієнтів з метою управління відносинами з клієнтами. Програмне забезпечення є частиною системи CRM-технологій, яке зберігає дані про поточних і потенційних клієнтів. Ці дані збираються та відстежуються в кожній точці взаємодії з клієнтом, наприклад, коли вони діляться своєю контактною інформацією, беруть участь у маркетингових кампаніях, спілкуються зі службою підтримки клієнтів і купують продукти чи послуги підприємства.

Чим більше підприємство знає про своїх клієнтів, тим більшу перевагу матиме над конкурентами. Знання, отримані з даних клієнтів, дозволяють підприємству вдосконалювати та зосереджувати свої продажі та маркетингові зусилля, а також допомагають розвивати бізнес. CRM-технології дають змогу збирати й упорядковувати інформацію про клієнтів і визначати їхні переваги (наприклад, які продукти вони потребують і яким віддають перевагу, рішення, які вони шукають, чи їхні можливості та слабкі місця). CRM-технології також нагадують менеджерам чи маркетологам, коли їм необхідно зв'язатися з клієнтом, проінформувати про цікаву пропозицію, новини, новий асортимент продуктів тощо [72].

CRM-технології описують набір процесів, які виконуються програмним забезпеченням для автоматичного реагування на дії клієнтів і покращення загальних відносин клієнта з підприємством. CRM-технології починають працювати з першої взаємодії потенційного клієнта з підприємством і

продовжується протягом усього життєвого циклу клієнта. CRM-технологія збирає релевантні дані про кожного клієнта та його діяльність і автоматично генерує персоналізовані та релевантні повідомлення клієнтів.

Класифікацію функцій CRM-систем було запропоновано президентом компанії ISM Inc. Бартоном Голденберґ [75]:

- функціональність продажів – управління контактами (contact management) – усі види контактів та історія контактів; робота з клієнтами (account management), включаючи усі активності, пов'язані з клієнтом;

- функціональність управління продажами – аналіз «труби продажів» (pipeline analysis) – прогнозування, аналіз циклу продажів, регіональний аналіз, стандартизована і довільна звітність. Управління послідовними процесами через усі канали роботи з клієнтами;

- управління часом – календар / планування, як індивідуальне, так і для групи, електронна пошта;

- функціональність підтримки й обслуговування клієнтів – реєстрація звернень, переадресація звернень, рух заявок від клієнта всередині компанії, звітність, управління рішенням проблем, інформація за замовленнями, управління гарантійним / контрактним обслуговуванням;

- функціональність маркетингу – управління маркетинговими кампаніями, управління потенційними угодами (opportunity management), маркетингова енциклопедія (інтегрована з Інтернет, конфігуратор продукції, сегментація клієнтської бази, створення й управління списком потенційних клієнтів);

- функціональність для вищої ланки управління – розширена і легка у використанні звітність;

- функціональність інтеграції з ERP – інтеграція з бек-офісом, Інтернетом, зовнішніми даними;

- функціональність для мобільних продажів – генерація і робота із замовленнями, передача інформації торговим представникам поза офісом в режимі реального часу через мобільні пристрої.

Функціонал CRM-технологій, які сьогодні існують на ринку відрізняється. Прості варіанти допоможуть організувати клієнтську базу і зберігати основну інформацію. Більш досконалі – можуть інтегруватися з телефонією, складськими або бухгалтерськими системами, електронною поштою, месенджерами та іншим. При цьому робота зводиться до рамок одного вікна в браузері. Основні завдання складних CRM-технологій згрупуємо на рисунку 1.1.



Рисунок 1.1 – Завдання складних CRM-технологій [50]

Програмне забезпечення автоматизації маркетингу CRM-технологій слід адаптувати до конкретних потреб і моделей кожного окремого бізнесу. Завдання, які зазвичай приписують інструментам автоматизації маркетингу CRM, включають регулярне сегментування клієнтів на основі їхніх останніх дій і транзакцій, надсилання кожному клієнту найрелевантнішої інформації, пропозицій, стимулів тощо через найкращі канали, відстеження відповідей на повідомлення та навіть автоматична оптимізація майбутніх комунікацій (вмісту, часу та каналів) на основі попередніх відповідей [46].

На основі вивчення експертних думок вчених, бізнес-гуру, маркетологів на рисунку 1.2 систематизовано основні переваги застосування CRM-технологій.



Рисунок 1.2 – Переваги застосування CRM-технологій [21]

CRM-технології у маркетинговій діяльності дають значні переваги підприємству. В умовах постійних потоків інформації звичайний працівник не може просто фізично зібрати та проаналізувати все. Також на підприємствах існують випадки втрати інформації, а CRM-технології убезпечують підприємства від цього. CRM-технології – це дуже цінне програмне забезпечення, яке дозволяє

командам маркетингу найкращим чином взаємодіяти з великою кількістю потенційних та постійних клієнтів. Завдяки інструментам автоматизації CRM-технологій маркетологи мають більше часу, щоб зосередитися на творчих, більш важливих аспектах своєї роботи. В цілому узагальнену схему роботи CRM-системи представлено на рисунку 1.3.

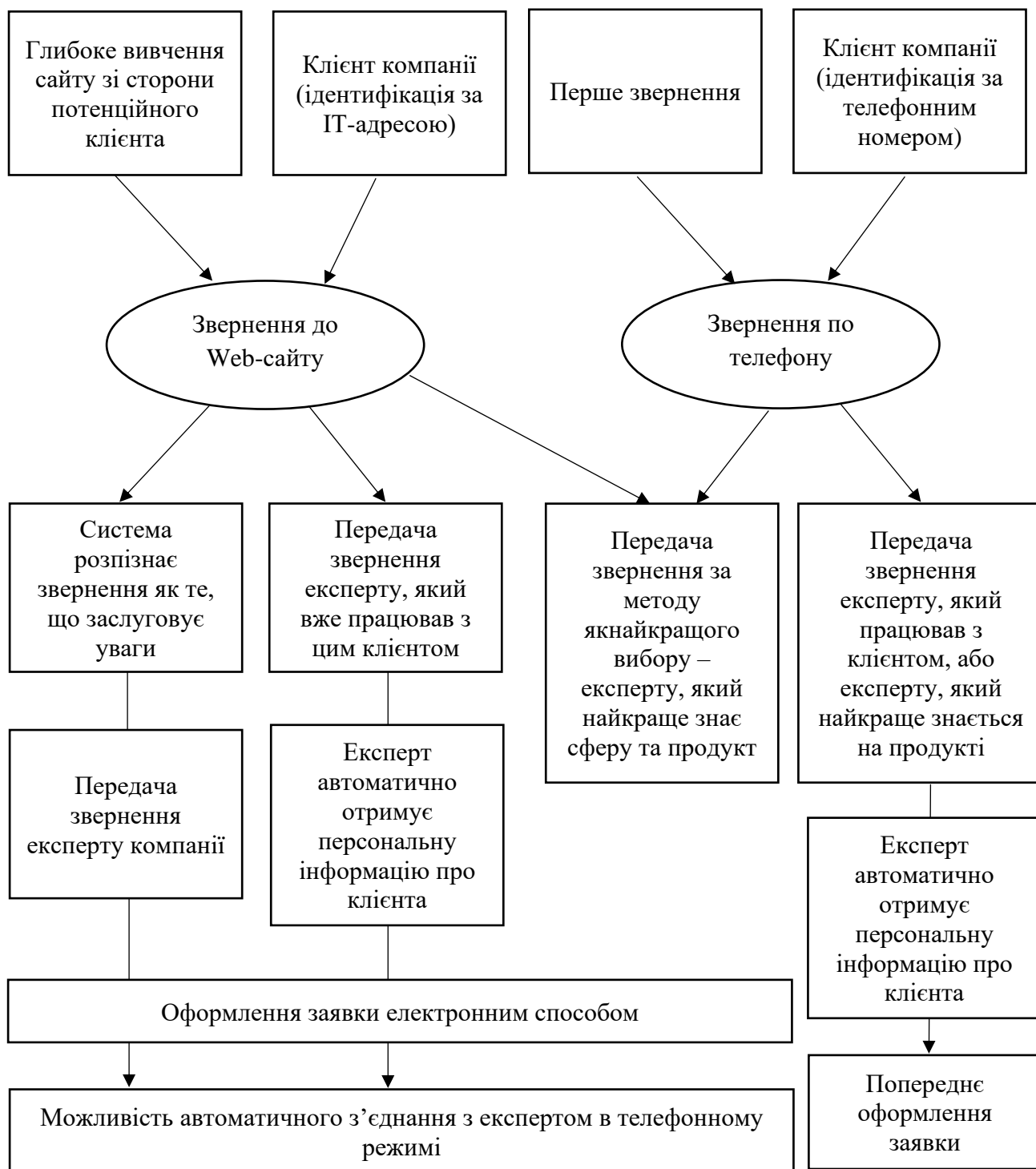


Рисунок 1.3 – Узагальнена схема роботи CRM-системи [102]

З розвитком всесвітньої мережі набувають все більшого розвитку електронні інтернет-CRM-системи. Вони орієнтовані на підтримку взаємовідносин та формування нових контактів з клієнтами, які переважно спілкуються з туристичними компаніями через Інтернет.

Слід додати, що крім переваг CRM-технології мають й певні недоліки. До них слід віднести потребу в навчанні персоналу основним аспектам роботи в спеціалізованому програмному забезпеченні, а також високу вартість складних CRM-технологій. Прості CRM-технології є у безкоштовному доступі, але вони мають дуже обмежений функціонал [76].

Використовуючи стратегії CRM переслідуються такі цілі [94]:

- знаходження нових клієнтів, а також подальше їхнє супроводження;
- розробка планів з метою проведення робіт над відносинами із знайденими клієнтами;
- утримання вже наявних клієнтів та залучення нових;
- формування позитивного фінансового результату взаємодії з клієнтами.

Для впровадження CRM-системи підприємство повинне мати певні технічні можливості. Це розгалужена телефонна мережа та окремий канал Інтернету. Як вже було визначено раніше, основне навантаження по спілкуванню з клієнтами поступово переходить з телефонного зв'язку до Інтернету. Тому важливою вимогою функціонування системи є її інтеграція з web-сайтом компанії та каналами телефонного зв'язку. Також необхідно передбачити можливість обробки замовлень за допомогою електронної пошти [73].

Таким чином, нині CRM-технології міцно вбудовані в загальні систему управління маркетинговою діяльністю. CRM-технології – це програми, які збирають, зберігають і керують детальними даними про потенційних та існуючих клієнтів, проводять її аналіз та на основі цього допомагають маркетинговим відділам у прийнятті правильних рішень. Сучасні CRM-технології володіють потужним аналітичним інструментарієм, що значно покращує маркетингову діяльність, зменшуючи її трудомісткість. З використанням CRM-технологій підприємства мають змогу значно підвищити ефективність маркетингової

діяльності, поліпшити взаємовідносини з клієнтами, приймати більш ефективні рішення у сфері маркетингу.

По суті CRM-технології під собою являє спеціалізоване програмне забезпечення, на базі якого автоматизується маркетингова діяльність. На сучасному IT-ринку представлена велика кількість CRM-систем, які можуть бути впроваджені українськими підприємствами. У наступному підрозділі кваліфікаційної роботи проведемо порівняльну характеристику популярних CRM-систем на українському ринку.

1.2. Порівняльна характеристика популярних CRM-систем на українському ринку

CRM-системи стали могутнім інструментом налагодження взаємовідносин підприємства з клієнтами. У загальному розумінні дані системи являють собою програмне забезпечення, яке автоматизує ряд основних бізнес-процесів підприємства. Передові компанії світу та України давно зрозуміли переваги використання CRM-систем, які дозволяють їм приймати більш ефективні рішення.

Проведений аналіз дозволив виявити існування великої кількості CRM-систем, які використовують іноземні та вітчизняні підприємства. Загалом прийнято виділяти три основні типи CRM-систем: операційні, аналітичні та колабораційні. На рисунку 1.4 представлено основні види CRM-систем.

Найпростішим різновидом CRM-систем є операційні, які водночас є й найбільш давніми. Такі CRM-системи спрощують взаємодію підприємства з клієнтами завдяки збору та систематизації даних про покупки споживача, угоди та іншу взаємодію.

Операційні CRM-системи виконують типові завдання й вважаються застарілими порівняно з тими, які існують зараз. Прикладами операційних CRM-систем є GoldMine, Sales Expert, АСТ, Maximaizer, Sales Logix, Clientele, Onyx, BAAN, Oracle, SAP, Siebel тощо [17].

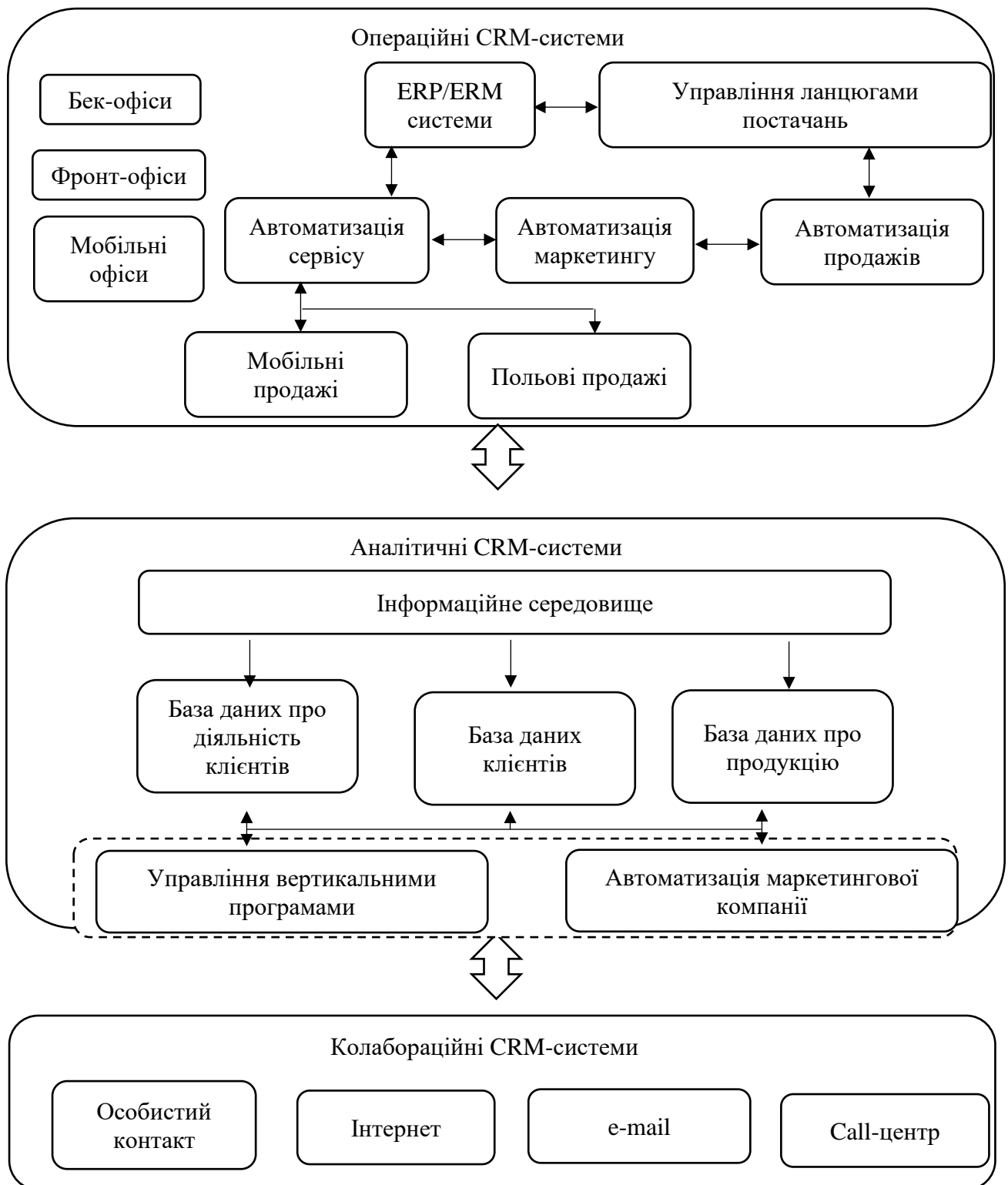


Рисунок 1.4 – Основні види CRM-систем [17]

Аналітичні CRM-системи володіють більш потужним функціоналом у порівнянні з її попередником. Головна відмінність полягає у тому, що аналітичні CRM-системи, окрім систематизації всієї необхідної інформації про клієнтів

проводять і її аналіз, що дозволяє оперативно приймати рішення, дозволяють виявити закономірності, спрогнозувати потреби клієнтів. Прикладами аналітичних CRM-систем є такі: Marketing analytic, Brio, Business Objects, E. Piphany, MicroStrategy, SAS, Broadbase, Hyperion [44].

Аналітичні CRM вміють [44]:

- сегментувати клієнтську базу;
- визначати цінність клієнта;
- аналізувати їхню рентабельність;
- моніторити поведінку клієнтів на кожному етапі операції;
- показувати розподіл угод у «воронці продажів»;
- аналізувати динаміку продажів;
- аналізувати ефективність маркетингових інструментів;
- прогнозувати обсяг продажів.

Останнім різновидом CRM-систем є колабораційні, які призначені не лише для збору та аналізу інформації, але й забезпеченні взаємодії підприємства з клієнтами. Інформація отримана за допомогою колабораційних CRM-систем дозволяє підприємству скоригувати асортимент, внести зміни у збутову, цінову, рекламну політику, сервісне обслуговування. Прикладами колабораційних CRM-систем є Cisco, IntraNet Solutions, Symon, Aspect, Broadvision, Vignette, Plumtree [17].

З початку виникнення перших CRM-систем вони активно розвивалися та з'являлися на ринок все нові з більшим функціоналом. В іноземних компаніях першими зрозуміли всі переваги CRM-систем та почали активну роботу по їх впровадженню ще на початку нульових. Тоді, як вітчизняні підприємства лише зараз починають їх впроваджувати. Ринок CRM України складає приблизно 0,13% від світового обсягу. Це близько 30 млн дол. США, які включають витрати на програмне забезпечення, роботи з інтеграції, налаштування систем згідно вимог замовників, тощо. Сьогодні на українському ринку присутні як продукти зарубіжних розробників для підприємств сервісу (OPERA, Fidelio та Eritome, SalesForce), так і вітчизняних – ProHotel, SuperHotel, B52 та інші. Так, згідно даних

аналітичної компанії Ausrex на кінець 2019 р. лише 18 % опитаних вітчизняних компаній активно використовували CRM-системи, а ще 36 % працювали над її впровадженням [17]. На рисунку 1.5 наведемо найбільш поширені CRM-системи, які використовувалися вітчизняними підприємства в 2020 р.

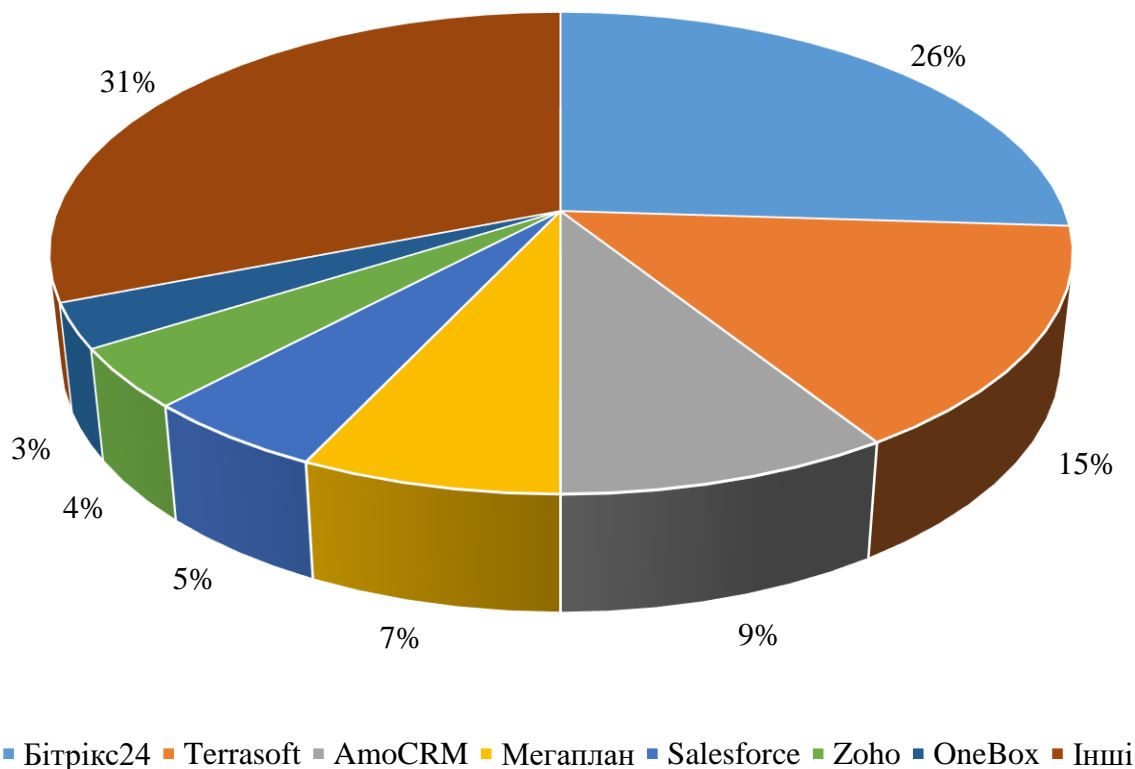


Рисунок 1.5 – Найбільш поширені CRM-системи, які використовувалися вітчизняними підприємства в 2020 р. [67-68]

За дослідженнями компанії BITRIX, у 2019 році лише 6 % українських підприємств активно використовували CRM-системи. Більша частина компаній зосереджена у Києві – 21%. Це підприємства із сфери ритейлу, ІТ, послуг соціальних сфер та промисловості. Прогнозується, що у 2023 р. кількість користувачів CRM-систем збільшиться у 2 рази. Це зростання відбудеться за рахунок підприємств, які розташовані в Західній Україні і працюють в галузі освіти, сільського господарства та будівництва [67].

Українські ІТ-компанії менше розробляють власне стандартизоване CRM програмне забезпечення надскладного характеру з подальшим продажем ліцензій

на його використання, більшість продають послуги з розроблення програмного забезпечення на замовлення під потреби клієнта (інші пропонують комплексне обслуговування ІКТ-процесів). Значна частка компаній є посередниками для вендорів всесвітньовідомих програмних продуктів для автоматизації наряду роботи з клієнтами (CRM-систем), таких як SAP SRM (розробник SAP SE, Німеччина), Microsoft Dynamics CRM (розробник Microsoft Corporation, США), Bitrix24.CRM (розробник Bitrix Inc., США), Oracle CRM on demand та Oracle Siebel CRM (розробник Oracle Corporation, США) [68].

Слід зазначити, що на вітчизняних підприємствах у 2020 р. використовувалося у переважній більшості CRM-системи російського виробництва. Це зумовлено було тим, що вітчизняний ринок CRM-систем був досить обмежений, не було аналогів з потужним інструментарієм. CRM-системи американського або європейського походження мають значно більший функціонал, але вони є досить дороговартісними й тому є недоступними з фінансової точки зору для вітчизняних підприємств. Здебільшого CRM-системи американського чи європейського виробництва використовували в Україні інтернаціональні компанії. Тоді, як вітчизняні підприємства віддавали протягом тривалого часу перевагу CRM-системам російського виробництва, зокрема найбільш поширеною була Бітрікс 24. Водночас в умовах повномасштабної війни вітчизняні підприємства активно відмовляються від таких CRM-систем та активно займаються пошуком інших варіантів, які зможуть їх ефективно замінити. Все більш актуальними для вітчизняних підприємств є CRM-системи українського походження. Також більш доступними стають CRM-системи західного виробництва. Адже, в умовах війни багато іноземних ІТ-розробників намагаються підтримати Україну й надають суттєві знижки або ж взагалі безкоштовний доступ на певний період для використання CRM-систем [17].

Тому можемо констатувати, що на разі відбувається переорієнтація українського бізнесу в питанні вибору CRM-системи. Моніторинг мережі Інтернет дозволив виявити велику кількість різновидів CRM-систем, які пропонують вітчизняним підприємствам до впровадження. А.В. Мусієнко у своїй науковій

праці виділяє три види CRM-систем: оперативні, колабораційні та аналітичні. Оперативні є найбільш простими CRM-системами, які надають менеджеру інформацію у процесі взаємодії з клієнтом. Колабораційні призначені для аналізу даних, які характеризують взаємовідносини підприємства з клієнтами. Аналітичні є найбільш потужними CRM-системами та забезпечують підтримку прийняття рішень, надають можливість клієнту впливати на процеси розробки продукту. На разі йде тенденція щодо представлення аналітичних CRM-систем у мобільних додатках. Це дозволяє використовувати їх в будь-який момент часу, головне наявність доступу до мережі Інтернет [54].

На основі проведеного аналізу нами виділено найбільш популярні CRM-систем на українському ринку вітчизняного та західного походження. Ці CRM-системи представлено на рисунку 1.6.

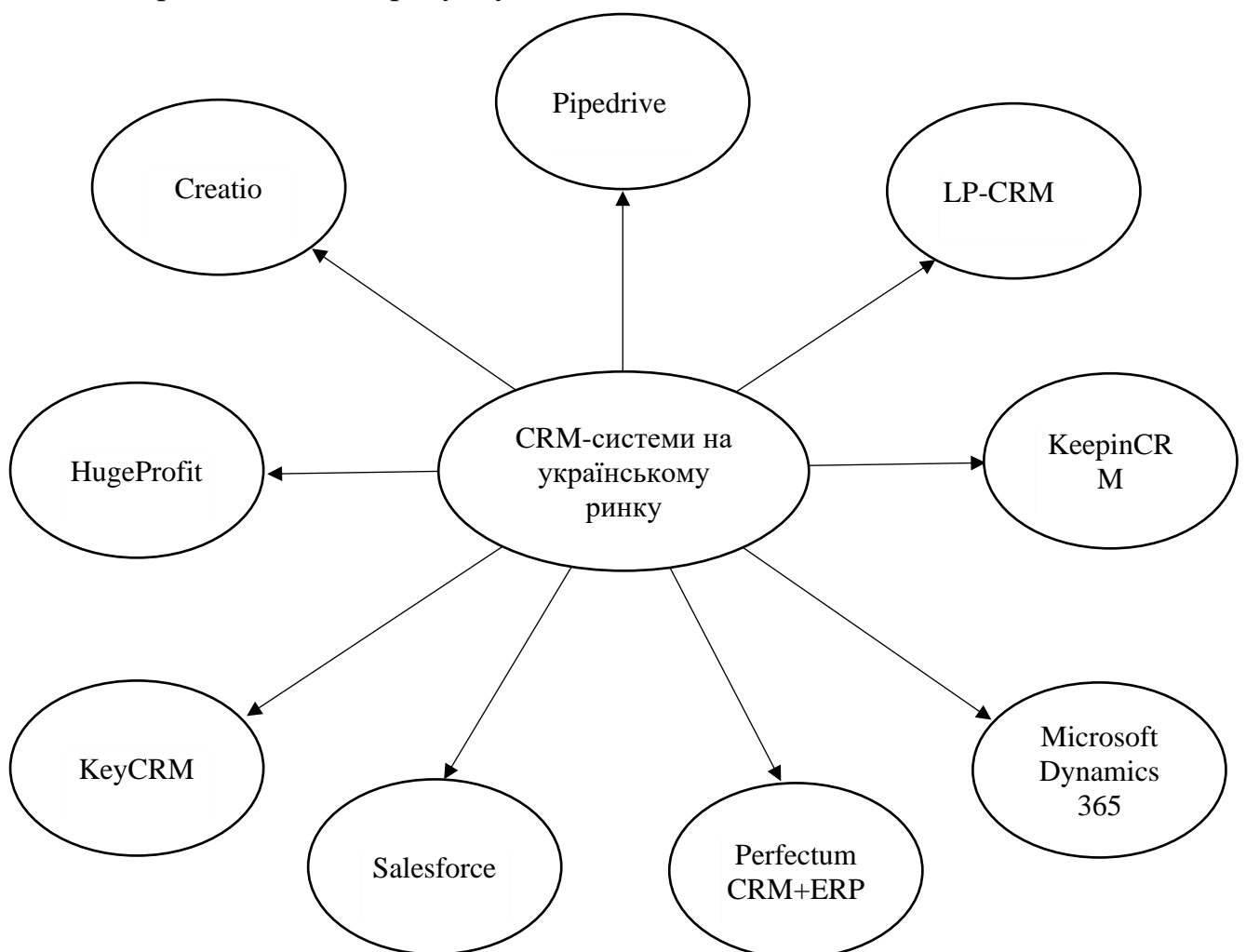


Рисунок 1.6 – Найбільш популярні CRM-систем на українському ринку [67-69]

Надамо коротку характеристику кожній з виділених вище CRM-систем на українському ринку.

CRM-система Creatio підходить для великих та середніх підприємств та допомагає їм автоматизувати, прискорити та підвищити ефективність маркетингу, сервісу та інших операційних процесів. Над розробкою даної CRM-системи працювало 35 програмістів протягом 3 років. Після цього щороку відбувається її оновлення шляхом додавання нових функцій. CRM-система Creatio доступна також мобільна версія й дозволяє проводити інтеграцію з сучасними соціальними мережами [44].

CRM-система Creatio має потужний функціонал у сфері маркетингу, сервісу та продаж. Дана CRM-система дозволяє окрім стандартних функцій автоматично створювати зручні графіки для аналізу, контролює весь процес продажу та стежить за результатами продаж в режимі реального часу, дозволяє максимально точно сегментувати клієнтів за визначеними ознаками тощо. Ціна впровадження індивідуальна в залежності від сфери діяльності підприємства, його величини, кількості бізнес-процесів, які необхідно автоматизувати. Щомісячна ціна на обслуговування CRM-системи Creatio складає 25 дол. США/місяць за одного користувача.

Іншою відомою CRM-системою на українському ринку є Pipedrive американської розробки. Дана CRM-система вважається у сфері маркетингу однією з найбільш ефективних. Вона стала переможцем премії «Expert's Choice Award» у 2017 році, а також отримала винагороду Motley Fool в номінації «найкраще програмне забезпечення CRM для малого бізнесу», що підтверджує її високу ефективність. Найбільше CRM-система Pipedrive підходить для підприємств, які мають великий обсяг продаж. Дана система ефективно налагоджує воронку продаж, правильно визначає таймінг розсилки повідомлень клієнтам й виконує інші функції характерні для більшості CRM-систем. Щомісячна плата за місячне використання за одного користувача складає близько 20 дол. США/місяць [17].

LP-CRM є обмеженою CRM-системою, яка призначена для продажу товарів через сайти, інтернет-магазини. Підходить LP-CRM для представників малого

бізнесу. Основною її перевагою є її простота та легкість налаштування. Підприємства можуть самостійно її налаштувати та використовувати. LP-CRM дозволяє відстежувати стан замовлень, їх статус, створювати накладні декларації, надає можливість інтеграції з службами доставки такими як «Укрпошта» та «Нова Пошта», а також торговими майданчиками, зокрема Prom та Rozetka. Вартість використання LP-CRM складає близько 10 дол. США/місяць [21].

HugeProfit CRM-система призначена для товарного бізнесу та дозволяє легко контролювати залишки товарів на складі, вести облік дебіторської заборгованості, контролювати процес доставки та відвантаження продукції споживачу. Дана CRM-система на основі збережених даних дозволяє визначати найприбутковіші канали продажу. Також дана CRM-система інтегрується з ПРРО (касові апарати) й автоматизує не лише маркетингову діяльність, але й фінансовий облік. На основі фінансових та маркетингових даних допомагає приймати ефективні рішення. Також HugeProfit CRM-система має розроблений Telegram Bot, який повідомлятиме користувачу про статус замовлень, регулярно звітуватиме про фінансові потоки, нагадуватиме про здійснення дзвінків окремим клієнтам. У підприємств є можливість 1 місяць безкоштовно використовувати даний CRM-систему, в подальшому абонплата складе близько 150 грн. за 1 місяць користування. Серед недоліків HugeProfit CRM-системи слід відзначити те, що вона призначена для малого бізнесу та лише декількох користувачів. Для підприємств, які мають великий товарообіг та потрібен доступ одночасно декільком користувачів до бази даних вона не підходить [50].

KeerInCRM розрахована на малий та середній бізнес. Вона поєднує в собі функції маркетингу, продаж, документообігу та фінансів. Вона підтримує інтеграцією з популярними маркетплейсами та торговими майданчиками. В Україні на разі даною CRM-системою офіційно користуються 1250 підприємств (згідно даних розробника KeerInCRM). Ціна за місяць користування KeerInCRM складає 250 грн.

Досить перспективною є українська розробка KeyCRM, яка призначена для торговельного бізнесу. Однозначними перевагами є її простота та швидкість

налаштування. KeyCRM збирає ліди, заявки та замовлення з усіх каналів: веб-сайту, маркетплейсів, месенджерів, соціальних мереж тощо. В зручному вигляді надає користувачу всі дані щодо продажу. Функції підтримки рішень у KeyCRM не має. Але процес щодо удосконалення KeyCRM триває. Ціна користування KeyCRM складає близько 20 дол. США/місяць [66].

Іншим українським продуктом є Perfectum CRM+ERP, яка призначена для малих, середніх та великих підприємств. Вона дозволяє автоматизувати не лише маркетингові процеси, але всі бізнес-процеси підприємства. Вона надає доступ користувачу й в мобільному форматі, а також надає можливість налаштування «під себе», додавати за додаткову плату додаткові функції. Perfectum CRM+ERP підтримує інтеграцію з усіма маркетплейсами, торговими площадками, компаніями, банківськими установами тощо. Головною перевагою даної CRM-системи є те, що вона об'єднує в себе всі бізнес-процеси. Відповідно в єдиній програмі можуть працювати усі співробітники, це полегшує процес аналізу даних та контролю, а також покращує якість прийнятих рішень. Вартість за користування даним продуктом є помірною та складає 175 грн./місяць на одного користувача [107].

Microsoft Dynamics 365 дозволяє вибудовувати бізнес-процеси згідно з ефективними моделями, виробленими в компанії (у продажах, маркетингу, обслуговуванні) або сценаріями, запропонованими бізнес-логікою системи. Починаючи від збору та систематизації інформації про клієнта, система направляє співробітників дотримуватися певних правил, забезпечуючи всією необхідною інформацією, а також інструментами ведення діяльності. Разом з тим, CRM-система надає інструменти контролю керівництва, завдяки якому можна відстежити, що зроблено, і визначити, що потрібно зробити для досягнення результату. Ціна даного програмного продукту складає близько 8 дол. США/місяць за 1 користувача [67].

Salesforce є американською розробкою, яка адаптована для України. Функціонал CRM-системи Salesforce відповідає сучасним програмним продуктам. До того ж вона дозволяє поєднати у собі крім маркетингових функцій логістику,

складське господарство, фінанси тощо. Впровадивши CRM-система Salesforce підприємство отримає єдине рішення для усіх основних бізнес-процесів. CRM-система Salesforce ефективно оперує такими показниками, як собівартість, прибуток, витрати. Відповідно менеджер чи керівник може оцінити різні варіанти та запропонувати клієнту знижку. Місячна вартість користування CRM-системою Salesforce складає 300 дол. США для одного користувача. Є й дешевші варіанти, але в дешевших користувачу доступний буде обмежений функціонал [68].

На основі проведеного аналізу у таблиці 1.2 наведемо порівняльний аналіз популярних CRM-систем на українському ринку.

Таблиця 1.2 – Порівняльний аналіз популярних CRM-систем на українському ринку [67-69, 107]

CRM-систем	Розмір підприємства	Функціональні модулі	Переваги
1	2	3	4
Creatio	Малі, середні, великі	Аналітика. База клієнтів. Бізнеспроцеси. Воронка продажів. Голосова пошта. Документообіг. Завдання. Інструменти маркетингу. Інтеграція з поштою, телефонією. Календар. Мобільний додаток. Нагадування. Налаштування доступу. Відкрите API. Звіти. Прогнозування. Статистика	потужний функціонал у сфері маркетингу, сервісу та продаж; легкість та швидкість впровадження; можливість самостійного налаштування; привабливий інтерфейс
Pipedrive	Малі, середні, великі	База клієнтів. Бізнес-процеси. Воронка продажів. Документообіг. Завдання. Замовлення. Інтеграція з поштою. Мобільний додаток. Організаційна структура. Звіти. Постачальники і прайс-листи. Робота з рахунками і оплатою. Редактор документів. Управління замовленнями. Фінансовий облік.	ефективне управління продажами; швидке закриття угод; добре організоване сортування лідів; наявність статистики та звітність
LP-CRM	Малі	SMS-оповіщення. База клієнтів. Бізнес-процеси. Завдання. Інструменти маркетингу. Інтеграція з поштою. Налаштування доступу. Звіти. Робота з рахунками і оплатою. Статистика.	відносно не висока вартість легко стежити за замовленням та їх статусом; інтеграція з службами доставки; контроль товарів на складах
Perfectum CRM+ERP	Малі, середні, великі	SMS-оповіщення. ToDo-листи. Аналіз дзвінків. Аналітика. База клієнтів. Діаграма Ганта. Документообіг. Завдання. Замовлення. Інструменти Маркетингу. Інтеграція з 1С, Amazon, eBay, поштою, телефонією. Інтернет-магазин. Календар. Мобільний додаток. Модуль KPI. Модуль колл-центру. Нагадування. Налаштування доступу. Опитування і замітки. Звіти. Проектний менеджмент. Робота з рахунками і оплатами. Розпізнавання дзвінків. Редактор документів. Складський облік. Статистика. Управління замовленнями. Фінансовий облік.	автоматизація всіх бізнес-процесів підприємства; можливість налаштування «під себе», додавати додаткові функції; мобільний формат інтеграція з усіма маркетплейсами, торговими площадками, компаніями, банківськими установами; розрахована на одночасне використання великою кількістю працівників; плани та KPI. особистий кабінет клієнта.

Продовження таблиці 1.2

1	2	3	4
KeyCRM	Малі	База клієнтів. Бізнес-процеси. Документообіг. Завдання. Інструменти маркетингу. Інтеграція з поштою, телефонією. Налаштування доступу. Звіти. Проектний менеджмент. Складський облік. Фінансовий облік.	простота та швидкість налаштування за 15 хв; не потребує додаткового навчання персоналу для використання; інтеграція з соціальними мережами; інтуїтивно-зрозумілий інтерфейс.
Microsoft Dynamics 365	Малі, середні, великі	База клієнтів. Бізнес-процеси. Документообіг. Завдання. Інструменти маркетингу. Інтеграція з поштою, телефонією. Налаштування доступу. Звіти. Проектний менеджмент. Складський облік. Фінансовий облік.	автоматизоване планування з урахування прогнозу продаж та бюджету; централізоване зберігання даних; зручна інтеграція з наявним ПЗ
HugeProfit	Малі	SMS-оповіщення. Аналітика. База клієнтів. Інтеграція з поштою. Звіти. Управління замовленнями. Фінансовий облік.	інтегрується з ПРРО (касові апарати) й автоматизує не лише маркетингову діяльність, але й фінансовий облік; відстеження постійних клієнтів, нагадування про їх дні народження
KeepinCRM	Малі, середні	SMS-оповіщення. База клієнтів. Бізнес-процеси. Завдання. Інструменти маркетингу. Інтеграція з поштою. Налаштування доступу. Звіти. Робота з рахунками і оплатою. Статистика.	підтримує інтеграцією з популярними маркетплейсами та торговими майданчиками; мультिवоронки продажу. ведення фінансів; швидка генерація документів
Salesforce	Малі, середні, великі	Аналітика. База клієнтів. Воронка продажів. Документообіг. Завдання. Замовлення. Інтеграція з поштою, телефонією. Нагадування. Налаштування доступу. Робота з рахунками і оплатою. Редактор документів. Управління замовленнями. Фінансовий облік.	дозволяє поєднати у собі крім маркетингових функцій логістику, складське господарство, фінанси

Слід зазначити, що практично усі CRM-системи пропонують подібний функціонал. Так, вони дозволяють створювати та працювати з базою клієнтів, інтегруватися з іншими сайтами, торговими майданчиками, готувати звіти, проводити аналіз на основі вхідних даних, контролювати роботу працівників тощо. Основна відмінність між ними залежить від кількості користувачів, які вони здатні підтримати та можливості обробки даних. Так, більшість CRM-систем української розробки розраховані для малого бізнесу та здатні обробити в день невелику кількість даних про клієнтів. Якщо підприємства мають великий товарооборот, то слід обирати більш потужну CRM-систему, щоб оперативно обробляти та

отримувати потрібну інформацію. При виборі CRM-системи слід звертати увагу на: ціну, можливість оновлення програмного забезпечення, зручність інтерфейсу, можливість працювати у CRM-системі через телефон, її інтеграцією з існуючою інформаційною системою підприємства, кількість автоматизованих бізнес-процесів [67].

Більшість програмних продуктів CRM пропонуються за моделлю SaaS (програмне забезпечення як послуга), тобто через хмарні платформи, і лише деякі пропонуються як самостійне рішення. Основна перевага моделі SaaS для споживача полягає у відсутності витрат, пов'язаних зі встановленням, оновленням і підтримкою працездатності обладнання та розгорнутого софту. Для більшості наявних на вітчизняному ринку CRM-систем передбачена щомісячна орендна плата хмари, що коливається від 8-10 дол. США до 400-500 дол. США і в середньому становить близько 15-20 дол. США. Під час вибору CRM-систем поряд із класичними вимогами до інформаційних систем необхідно особливу увагу звернути на гнучкість інформаційної системи, адже система повинна мати можливість адаптуватися під бізнес-процеси компанії і правила відносин із клієнтами [68].

Успішне впровадження проекту CRM передбачає таке [51]:

- «постановка стратегічних цілей, що визначають зміст програми дій, та визначення, які вигоди компанія планує одержати від упровадження CRM. Необхідна постановка цілей в короткостроковій та довгостроковій перспективі компанії»;

- конкретизація цілей, яких компанія планує досягти. Процес реалізації проекту CRM і його результативність важко контролювати, якщо заздалегідь не буде чітко обумовлено певні якісні параметри. Відповідно, постає необхідність розроблення механізму вимірювання і контролю результатів. На кожному етапі варто встановити певні цільові значення, наприклад: отримання інформації про 80% відвідувачів Web-сайту компанії на першому етапі; перетворення 60% їх кількості в покупців і отримання від них необхідної інформації; отримання

інформації про купівельні переваги всіх клієнтів з метою збільшення числа повторних покупок.

– розроблення стратегії, що визначає відносини з клієнтами. Перш ніж розпочинати зміни в структурі, бізнеспроцесах, культурі і технології, організація повинна чітко визначити, яких результатів вона очікує внаслідок формування лояльних відносин з клієнтами. Такою стратегією, наприклад, може бути конкурентна перевага за рахунок орієнтації на найбільш крупних клієнтів або за рахунок збільшення обсягів продажів за найбільш прибутковими каналами збуту. З іншого боку, компанія може вважати найбільш доцільним вибір стратегії залучення нових клієнтів [13]».

Впровадження CRM-системи є одним із пріоритетних напрямків розвитку будь-якої компанії, оскільки зможе забезпечити підвищення якості обслуговування клієнтів, зменшити трудовитрати на супровід та звільнити співробітників від рутинної роботи. CRM-системи автоматизує процеси взаємин із клієнтами, тим самим допомагаючи впроваджувати, вимірювати та контролювати внутрішні стандарти та методики роботи з клієнтами.

Одним із напрямів розвитку CRM-систем із посилення особистісного підходу до клієнтів є їх інтеграція з соціальними мережами, тобто через SCRM. Social CRM є інструментом, який сприяє кращій, більш ефективній взаємодії з клієнтом і використовує колективний розум більш широкого клієнтського співтовариства з передбачуваним поліпшенням контакту між організацією та її потенційними і реальними клієнтами. Мета Social CRM полягає в побудові більш близьких відносин із клієнтами і прив'язці їх до компанії шляхом створення громадської екосистеми для кращого розуміння, чого хочуть і як вони взаємодіють з різними точками дотику компанії, наприклад, продажу, обслуговування клієнтів тощо [14].

Безліч різних CRM, а також різних підходів, що в них реалізуються, призвело до того, що просте начебто дію на вибір CRM перетворюється на досить трудомістке, що потребує певного рівня компетенцій, заняття. Від того, як буде організовано вибір CRM, наскільки якісно буде проведена ця процедура, залежить, наскільки CRM буде підходити конкретному підприємству. У процесі вибору CRM

необхідно насамперед приділити увагу її функціоналу, відповідності та достатності функціоналу вимогам підприємства. Далі аналізують інтерфейс і архітектуру CRM, що обирається. Оцінюють можливість адаптації програми до потреб підприємства, можливість її розширення та додавання нового, необхідного підприємству функціоналу. Наявність та використання різноманітних інформаційних технологій вимагає також зосередити увагу на можливості взаємодії CRM з іншими інформаційними системами. Клієнтоорієнтованість передбачає можливість використовувати телефонію та смс-сервіс.

Виходячи з того, що більшості досить певного узагальненого варіанта CRM, з певним і достатнім для роботи функціоналом, гарним тоном є наявність у розробника готових рішень. Природно важливим чинником під час виборів CRM стає її вартість, вартість застосування, наявність і ціна супроводу. На підставі вищесказаного, при виборі CRM треба орієнтуватися на потреби та сферу діяльності компанії.

Будь-яка компанія, що пропонує товари, продукти чи послуги, функціонує завдяки конкретним бізнес-процесам. 90% з них забирають багато часу, вимагають постійного розширення штату співробітників та збільшують витрати на зарплату. Чим масштабнішим стає бізнес, тим складніше контролювати кожен процес. Головне, але водночас і найскладніше у бізнесі, – це взаємодія з клієнтами чи покупцями. І сюди входить відразу кілька процесів: створення ефективної моделі взаємодії з клієнтами; покращення якості обслуговування; збирання та збереження інформації клієнтської бази; оптимізація маркетингу; аналіз результатів та робота над можливими помилками. Кожен згаданий процес потрібно регулярно покращувати, щоб отримати більше клієнтів, повторних продажів та, відповідно, збільшити прибуток. І найефективніший спосіб зробити це – впровадити у бізнес CRM-систему. З точки зору управління бізнесом ефект від впровадження CRM проявляється в тому, що процес ухвалення рішення за рахунок автоматизації переноситься на нижчий рівень та уніфікується. За рахунок цього підвищується швидкість реакції на запити, зростає швидкість обороту коштів та знижуються витрати [66].

Таким чином, нині перед вітчизняними підприємствами існує широкий вибір CRM-систем. Протягом тривалого часу українські підприємства у переважній більшості використовували CRM-системи російського виробництва. Нині ситуація змінюється вітчизняні підприємства відмовляються від їх використання та знаходяться у пошуку CRM-систем українського або західного виробництва. Проведений аналіз дозволив виділити декілька популярних CRM-систем, а саме: Salesforce, KeepinCRM, HugeProfit, Microsoft Dynamics 365, KeyCRM, Perfectum CRM+ERP, LP-CRM, Pipedrive та Creatio. В цілому практично кожна з цих CRM-систем надає користувачу подібний функціонал. Основні відмінності криються у ціні, зручності використанні, можливості інтеграції з наявним програмним забезпеченням, а також швидкості опрацювання даних. В нинішніх умовах існує можливість поширення CRM-систем українського виробництва. Основними їх перевагами є адаптація до вітчизняних умов, урахування потреб українського бізнесу, адекватна ціна, а також підтримка національної економіки.

Впровадження CRM-системи є клопіткою роботою, яка зазвичай вимагає залучення окремих спеціалістів. Основною перешкодою до впровадження є її вартість, окрім щомісячного платежу підприємствам необхідно оплатити підключення системи, її інтеграцією з наявною інформаційною системою, налаштуванням «під себе», навчанням персоналу, систематичне оновлення тощо. Важливого питання набуває оцінювання ефективності використання CRM-технологій в організації маркетингу підприємства. Тому далі розглянемо методичні підходи до цього.

1.3. Методичні підходи щодо оцінювання ефективності використання CRM-технологій в організації маркетингу підприємства

Впровадження та подальше використання CRM-технологій вимагає від підприємства додаткових інвестицій. Основною ціллю їх впровадження є поліпшення взаємовідносин з клієнтами, що забезпечить зростання прибутку та

підвищення ефективності діяльності підприємства. Відповідно впровадження CRM-технологій повинно у кінцевому рахунку забезпечити підприємству зростання прибутку, обсягів збуту, розміру середнього чеку тощо. На підприємствах слід організувати проведення систематичного оцінювання ефективності використання CRM-технологій в організації маркетингу підприємства. Це дозволить реагувати на можливі негативні зміни, відхилення бажаних результатів від фактичних тощо. Відповідно оперативно виявивши ці недоліки підприємство матиме змогу вжити дії спрямовані на їх вирішення [56].

CRM – це комплексний підхід, що дозволяє бізнесу збільшити свій прибуток шляхом організації та автоматизації всіх взаємодій із клієнтами. Цей підхід допомагає визначити потенційних та придбати нових клієнтів, а також зберегти існуючих. Успішне використання такого підходу передбачає наявність трьох найважливіших елементів [78]:

- персонал – співробітники повинні розуміти, що головною метою їхньої роботи є задоволення потреб клієнта. Дане твердження відноситься не тільки до тих, хто безпосередньо взаємодіє з клієнтом, але й до інших співробітників.

- бізнес-процеси. Необхідно як мінімум наявність у компанії усталених та налагоджених бізнес-процесів. Але краще, щоб пріоритет таких процесів також був спрямований на клієнта.

- технології. Правильно обрані технології організують роботу персоналу, дозволяють мати одну загальну базу клієнтів всім відділів і забезпечують автоматизацію бізнес-процесів компанії. Відсутність або порушення роботи хоча б одного з елементів стає на заваді успішному розвитку бізнесу.

Щоб цього не відбувалося, можна скористатися наступною послідовністю дій [13]:

- переконати співробітників компанії у необхідності та користі застосування цього підходу;

- провести аналіз бізнес-процесів, визначивши, які процеси потребують змін;

- визначити, які дані необхідно знати про клієнта та як ці дані можна використовувати;

– вибрати програмне забезпечення, яке буде використано для автоматизації.

В результаті впровадження CRM має бути організована єдина база контактів та угод, а також електронний обмін інформацією всередині компанії. Це дозволить оптимізувати роботу співробітників та контролювати процес взаємодії з клієнтами протягом усіх етапів продажу. А основним підсумком використання описаного підходу до управління стане підвищення лояльності клієнтів та збільшення продажів.

CRM, як і будь-яка інформаційна технологія вимагає правильної організації процесу впровадження. За дотримання певних правил застосування CRM організація отримає такі переваги [16]:

- зниження витрат;
- поліпшення якості сервісу/продукту;
- поліпшення процесу управління організацією;
- збільшення лояльності клієнтів;
- збільшення кількості клієнтів;
- збільшення продажів.

Як показує досвід вітчизняних та іноземних підприємств, які використовують CRM-технології, у них значно підвищується ефективність маркетингової та господарської діяльності в цілому. Якщо після впровадження CRM-технологій підприємство не отримує бажаного результату слід знайти причини даної ситуації. Основні причини цього, як правило, криються не в самій CRM-технології, а у підході до його впровадження. Зокрема, типовими причинами неефективного використання CRM-технологій на підприємствах є такі [56]:

- невірно обрана CRM-технологія, яка не відповідає реальним потребам підприємства. Наприклад, підприємство велике за розмірами, має значний товарооборот, а для використання впроваджена CRM-технологія розрахована на малі підприємства з невеликим товарооборотом;
- низька кваліфікація персоналу, через що використовуються не усі можливості CRM-технологій. Підприємства ігнорують потребу в навчанні

персоналу, намагаючись економити на цьому, як результат отримує низькі показники ефективності використання CRM-технологій;

– перебільшення ролі CRM-технологій. Існують випадки, коли підприємства переоцінюють їх можливості та вважають, що при їх наявності не потрібний контроль, самостійний аналіз тощо. CRM-технологія виступає лише допоміжним інструментом, який допомагає приймати ефективні рішення, але на персонал також покладаються стратегічно важливі завдання;

– орієнтація на короткостроковий успіх. Чимала керівників підприємства при впровадженні CRM-технологій намагаються одразу отримати максимум з них. Не розуміючи що для цього потрібен час на повне налаштування всього функціоналу, їх інтеграції з наявною інформаційною системою, створення базою даних тощо;

– відсутність технічної підтримки. Як показує практика стабільна робота CRM-технологій потребує постійного оновлення, навчання персоналу, додавання нових функцій, налаштування під конкретний бізнес. Намагаючись економити або обравши не добросовісного підрядника підприємства доволі часто залишаються без належної технічної підтримки та змушені самостійно шукати наявні проблеми, що забирає дорогоцінний час.

Для того щоб оцінити ефект від впровадження CRM-системи у діяльність підприємства, можна застосувати метод аналізу основних показників до реалізації проекту. На основі цих вимірів організація буде надалі оцінювати результативність відносин із споживачами. Усі показники об'єднують за підсистемами програми або сегментів бізнес-процесів. Щоб повною мірою оцінити діяльність фірми, показники відстежуються кожному етапі реорганізації процесів роботи та введення елементів CRM-системи.

Ще однією проблемою при оцінці ефективності CRM є те, що для кожного підприємства ефекти від застосування CRM-системи проявляються по-різному. Саме тому не можна з 100-% ймовірністю орієнтуватися на результати іншої компанії під час запровадження CRM-системи.

Головними економічними показниками ефекту від впровадження CRM-системи є:

- збільшення кількості покупців, які обслуговуються одним менеджером;
- відділення непотрібних клієнтів для зниження рівня витрат на надання послуг або продажу товарів споживачам, які некоректно виконали умови угоди;
- підвищення числа повторних продажів та збільшення доходу від роботи з кожним покупцем;
- зниження вимог до кваліфікації працівників організації;
- зменшення втрат покупців, із якими персонал компанії з будь-яких причин забув зв'язатися;
- зниження рівня втрат через відсутність у клієнта можливості зв'язатися з представником компанії. Цей фактор оцінюється як вартість не наданих послуг чи товарів.

Не слід очікувати на автоматичне збільшення кількості угод після реалізації CRM-проєкту. З тієї причини, що продаж може збільшитися через більш швидку і ефективну роботу менеджерів, проте цього може і не бути. Система не підвищує рівень якості обслуговування клієнтів, вона лише надає можливість збільшення результативності роботи організації [16].

При впровадженні CRM-технологій слід розуміти, що це довгострокова інвестиція. Жодне підприємство ще не отримало миттєвих результатів від використання даної технології. CRM-технології виступають інструментом підвищення ефективності маркетингу, побудови міцних довгострокових відносин з клієнтами. Правильно використовувати усі можливості CRM-технологій необхідно вміти та орієнтуватися на довгострокову перспективу. Так, як показує практика перші відчутні економічні результати від впровадження CRM-технологій підприємства отримують на 2-3 рік після повноцінного впровадження [61].

Як зазначалося вище важливо проводити оцінку ефективності використання CRM-технологій, що дозволить своєчасно виявляти проблеми та недоліки. Від своєчасного їх виявлення залежить оперативність їх вирішення та недопущення в майбутньому однакових помилок. У сучасній науковій літературі не вироблено єдиного методичного підходу щодо оцінювання ефективності використання CRM-

технологій в організації маркетингу підприємства. Найчастіше для цього використовують комплекс фінансових та статистичних показників і коефіцієнтів.

Для оцінки ефективності використання CRM-технологій в організації маркетингу підприємства можуть бути використані найрізноманітніші показники. Обов'язково при цьому проводити такі оцінку в динаміці, тобто порівнюючи як змінилися одні показники до використання CRM-технологій та після впровадження. Якщо показники мають позитивні зміни, то впровадження та використання CRM-технологій вважається ефективним. В іншому випадку підприємству слід шукати допущені помилки, які призвели до таких негативних результатів [77].

На рисунку 3.7 представлено модель оцінки CRM, яка розпочинається з визначення місії та мети впровадження.

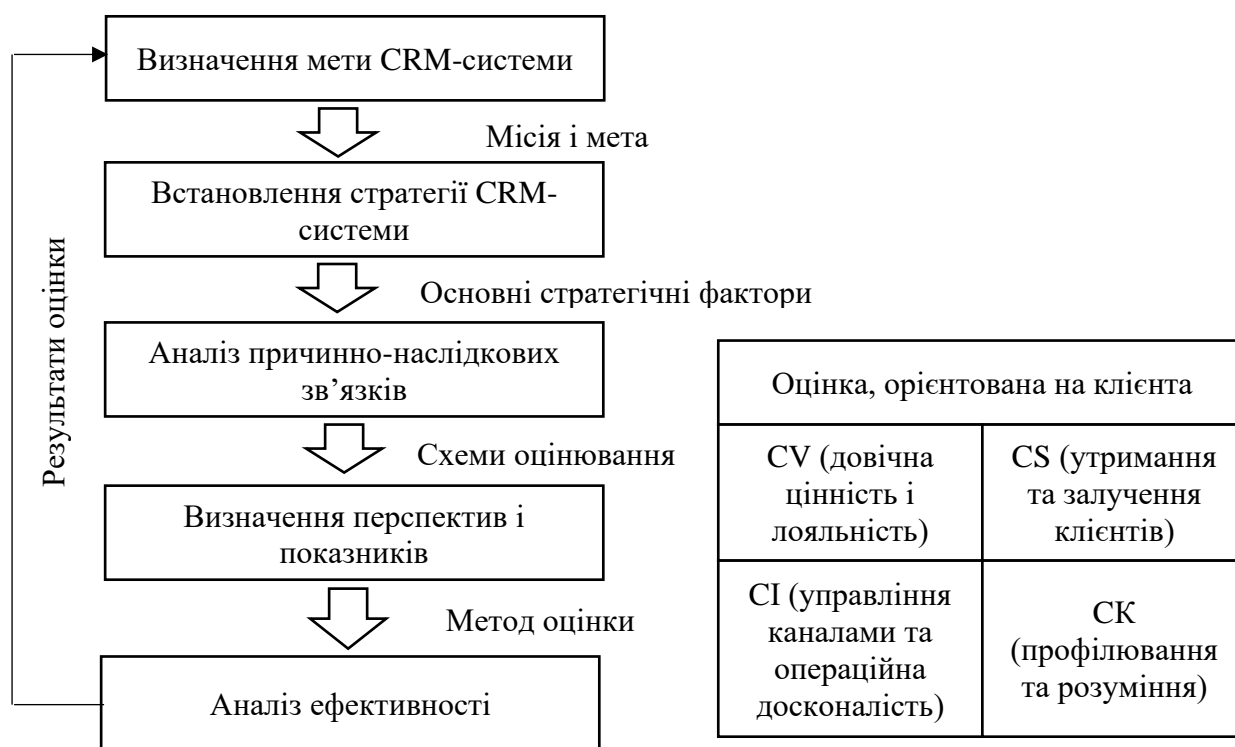


Рисунок 3.7 – Модель оцінки впровадження CRM-системи [56]

Наступним кроком є створення стратегії CRM. Мета цього кроку – з'ясувати основні стратегічні фактори. Після з'ясування стратегічних факторів наступним кроком є пошук взаємозв'язків між діяльністю CRM і бізнес-цілями (бізнес-цілі –

збільшення прибутку). Аналізуючи ці взаємозв'язки, можна дізнатися, що потрібно зробити для досягнення кращих результатів і які перспективи важливі для досягнення результатів. Результат аналізу оцінюється для визначення ефективності CRM. Ця оцінка дає додаткове уявлення про стратегію CRM і допомагає маркетологу визначити стратегію CRM. Ітераційний процес триває до тих пір, поки поточна діяльність CRM не стане ефективною [56].

Вчені економісти, маркетологи, аналітики, консалтингові компанії виділяють різні показники, які повинні бути взяті за основу при оцінюванні ефективності використання CRM-технологій в організації маркетингу підприємства. Досить цікавий метод пропонує Центр вибору технологій та постачальників TADVISER, який отримав назву статистичний [93]. Він орієнтується на визначенні ефективності використання CRM-технологій в організації маркетингу підприємства на основі вивчення середньогалузевих даних щодо результатів їх впровадження на підприємствах аналогічної галузі. Орієнтиром щодо впровадження CRM-систем можуть бути такі ефекти:

- «скорочення циклу продажів на 10-15%;
- підвищення відсотка виграних угод на 5-10%;
- підвищення показника утримання прибуткових клієнтів на 5%;
- скорочення часу на виконання рутинних операцій на 25-30%;
- підвищення середньої прибутковості угод на 15-20%;
- підвищення точності прогнозування продажів до 99%;
- зниження витрат на продажі, маркетинг та подальшу підтримку клієнтів на 10-15 %;
- збільшення відсотка перехресних продажів на 5-10%;
- підвищення ефективності маркетингових кампаній на 5-7%» [93].

Оперування цими даними дозволяє підприємствам оцінити ймовірний економічний ефект та ефективність від використання CRM-технологій в організації маркетингу. Водночас, як слушно зауважує Г.О. Плеханова, такий підхід має вагомі недоліки та труднощі [61].

По-перше, вкрай складно зібрати необхідну інформацію щодо досвіду впровадження CRM-технологій в організації маркетингу на підприємствах аналогічної сфери. Тому це ускладнює розрахунок окремих фінансових прогнозованих показників. Максимум у вільному доступі знаходиться інформація про досвід іноземних підприємств. Як варіант можна скористатися даними компаній, які займаються впровадженням CRM-технологій та володіють цією інформацією. Однак у такому разі не має гарантії, що підрядник дасть достовірні дані, оскільки він сам зацікавлений у їх викривленні у більшу сторону. До того ж така інформація може бути конфіденційною та підрядник не матиме права її розголошувати. Тому через це підприємствам вкрай складно точно спрогнозувати можливу ефективність від впровадження CRM-технологій не володіючи усіма достовірними даними [61].

По-друге, відіграє фактор віддаленості у часі. Як правило, для оцінки ефективності використання CRM-технологій підприємства орієнтуються на досвід компаній, які здійснили впровадження їх ще декілька років назад. Відповідно ціна на CRM-технології уже зовсім інша. До того ж найбільший ефект від CRM-технологій отримали ті підприємства, які впровадили їх одними з перших. Тому орієнтація на застарілі дані не забезпечує отримання точних результатів оцінювання ефективності використання CRM-технологій.

По-третє, кожне підприємство є унікальним зі своїм асортиментом продуктом, корпоративною культурою, бізнес-процесами, персоналом. Тому одна і та сама CRM-технологія може мати різний вплив на два різних підприємства. Одне підприємство може отримати підвищення середнього розміру чеку, а інше зростання кількості замовлень [13].

Тому потрібно враховувати, що оцінка ефективності використання CRM-технологій в організації маркетингу підприємства за допомогою статистичного методу має ймовірнісний характер. На практиці, як правило, підприємства не отримують в чистому вигляді ефект, які отримали інші компанії. При впровадженні CRM-технологій на кожному підприємстві виникають різні труднощі, проблеми тощо.

Для оцінки ефективності використання CRM-технологій в організації маркетингу підприємства доцільно враховувати комплекс різних показників. Зокрема, Г.О. Плеханова рекомендує проводити оцінку таких показників, як [61]:

- «збільшення кількості клієнтів, що обслуговуються одним менеджером з продажу та відповідне скорочення витрат на персонал;
- скорочення витрат на персонал за рахунок використання більш дешевої робочої сили, оскільки розвинута CRM-система дозволяє знизити вимоги до кваліфікації персоналу;
- зниження показника втрат клієнтів, а отже і суми збитків компанії;
- можливість виявлення та відсікання так званих «холодних» клієнтів, а отже зменшення витрат на роботу з ними;
- збільшення кількості повторних звернень клієнтів, а отже і вторинних продажів».

О.Б. Білоцерківський для оцінювання ефективності використання CRM-технологій в організації маркетингу підприємства рекомендує використовувати ті ж самі показники, що використовуються і для оцінки інвестиційних проектів. Зокрема, найважливішими на думку даного вченого є коефіцієнт рентабельності інвестицій та чиста дисконтована вартість [13].

Коефіцієнт рентабельності інвестицій визначається як відношення середнього збільшення прибутку, отриманого за рахунок використання CRM-технологій до обсягу інвестицій [61]:

$$ROI = \frac{P_{CRM} - P}{B} \times 100 \%, \quad (1.1)$$

де ROI – коефіцієнт рентабельності інвестицій, %;

P_{CRM} – прибуток отриманий підприємством за рахунок використання CRM-технологій;

P – прибуток триманий підприємством без використання CRM-технологій;

В – загальні витрати понесені підприємством на впровадження та подальше використання CRM-технологій.

Проблемою при розрахунку коефіцієнт рентабельності інвестицій для оцінювання ефективності використання CRM-технологій є те, що розмір прибутку підприємства може змінюватися під впливом різних факторів. Зокрема, нині в 2020 р., коли державою вводилися ряд обмежувальних заходів спрямованих на пандемію Covid-19, велика кількість туристичних підприємств зменшили розміри прибутку. Нині в 2022 р. в Україні триває війна й велика кількість підприємств також зменшили свої прибутки, крім того на прибуток підприємства впливають витрати на утримання будівель, заробітну плату працівників, логістичні витрати тощо. Тому на розміри прибутку отримані від використання CRM-технологій впливає низка факторів [21].

Інший показник – чиста дисконтована вартість використання CRM-технологій розраховується за формулою [13]:

$$NPV = \sum_{i=1}^n \frac{P_i - B_i}{(1+r)^i} > 0, \quad (1.2)$$

де NPV – чиста дисконтована вартість використання CRM-технологій;

P_i – результати, отримані в i -му періоді;

B_i – витрати, отримані в i -му періоді;

r – норма дисконту;

n – кількість років життєвого циклу CRM-технології.

Серед недоліків розрахунку чистої дисконтованої вартості вчені виділяють неврахування ризиків проекту по впровадженні CRM-технологій. Рентабельність інвестицій та чиста дисконтована вартість дозволяє підприємству бачити як змінилися його фінансові результати після впровадження CRM-технологій в організацію маркетингової діяльності.

Доповненням до розрахунку наведених показників служить аналіз динаміки змін прибутку підприємства, обсягів збуту, чистого доходу від реалізації продукції,

кількості постійних клієнтів, витрати на збут тощо. Дані показники оцінюються в динаміці. Підприємство має змогу оцінити як змінилися певні показники до впровадження CRM-технологій та після впровадження. При цьому для кожного підприємства ефект від використання CRM-технологій у організації маркетингової діяльності може проявлятися по-різному. Одні можуть отримати збільшення обсягів продажу, інші досягати економії витрат за рахунок зменшення чисельності працівників тощо. Все залежить від цілей впровадження CRM-технологій [48].

Слід зазначити, що керівник консалтинг-дизайнерського бюро Craft Innovations А. Губинський рекомендує «для оцінки ефективності використання CRM-технологій оперувати 4 ключовими показниками, такими як: показник рівня задоволеності клієнтів, показник втрати клієнтів, показник утримання клієнтів та коефіцієнт повторної купівлі. Як і в попередніх випадках оцінку цих показників слід проводити в динаміці, тим самим порівнюючи їх зміни до та після використання CRM-технологій» [51].

CSAT (Customer Satisfaction Score – показник задоволеності) – показник визначає рівень задоволеність клієнта рівнем обслуговуванням. Для оцінки показника задоволеності використовується просте опитування клієнтів, де пропонується оцінити обслуговування за 5-бальною шкалою. Відповідно 5 балів означає дуже задоволений, а 1 дуже не погане обслуговування. Відповідно CSAT визначається за формулою [53]:

$$\text{CSAT} = \frac{\text{кількість оцінок 5-4}}{\text{загальна кількість оцінок}} \times 100 \% \quad (1.3)$$

Churn rate (показник втрати клієнтів) є «ключовим показником ефективності використання CRM-технологій, який оцінює скільки клієнтів, котрі почали взаємодію з бізнесом компанія втрачає у заданому проміжку часу. Визначається даний показник за формулою» [54]:

$$\text{Churn} = \frac{(\text{кількість клієнтів на початку} - \text{кількість клієнтів в кінці періоду})}{\text{кількість клієнтів на початку}} \times 100 \% \quad (1.4)$$

Високий показник відтоку свідчить про можливі проблеми з сервісом, продуктом або з якістю залучених клієнтів у воронку (нецільові до вашого бізнесу). Рекомендовано проводити оцінку разом з RFM аналізом, який дозволяє сегментувати клієнтську базу по кількості покупок, частоті покупки та цінності у грошовому еквіваленті.

Retention Rate (показник утримання клієнтів) оцінює рівень утримання клієнтів після їхнього залучення до взаємодії з компанією. Визначається показник утримання клієнтів за формулою [106]:

$$\text{Retention} = \frac{(\text{кількість клієнтів в кінці періоду} - \text{кількість клієнтів доданих клієнтів})}{\text{кількість клієнтів на початку періоду}} \times 100 \% \quad (1.5)$$

Високий рівень показника свідчить про схильність клієнтів до повторної покупки, задоволеність від досвіду та; як наслідок – збільшення життєвої цінності клієнта.

Коефіцієнт повторної купівлі (Repeat Purchase Rate) – це відсоток клієнтів, які здійснили повторну купівлю протягом певного періоду. Наприклад, якщо на початку місяця у вас було 100 клієнтів, а до кінця місяця 75 із них здійснили купівлю, то коефіцієнт повторної купівлі дорівнюватиме 75%. Цей індикатор використовується для оцінювання вашої стратегії з утримання клієнта. Щоб використовувати показник ефективніше, розраховуйте його для різних сегментів вашої бази. Коефіцієнт повторної купівлі визначається за формулою [13]:

$$\text{Repeat Pur. Rate} = \frac{(\text{кількість клієнтів, що протягом місяця зробили повторун купівлю})}{\text{загальна кількість клієнтів на початку місяця}} \times 100 \% \quad (1.6)$$

Розглянуті вище показники є основними, які найбільше радять вчені використовувати для оцінки ефективності використання CRM-технологій в організації маркетингу підприємства. При цьому слід зазначити, що використання CRM-технологій дозволяють забезпечити не лише економічну ефективність, але й

соціальну, яка полягає у поліпшенні умов роботи, звільнення працівників від виконання рутинних операцій тощо. Велика кількість вигід, які забезпечує використання CRM-технологій не може бути кількісно виміряна.

На рисунку 1.8 можемо узагальнити основні показники оцінювання ефективності використання CRM-технологій.

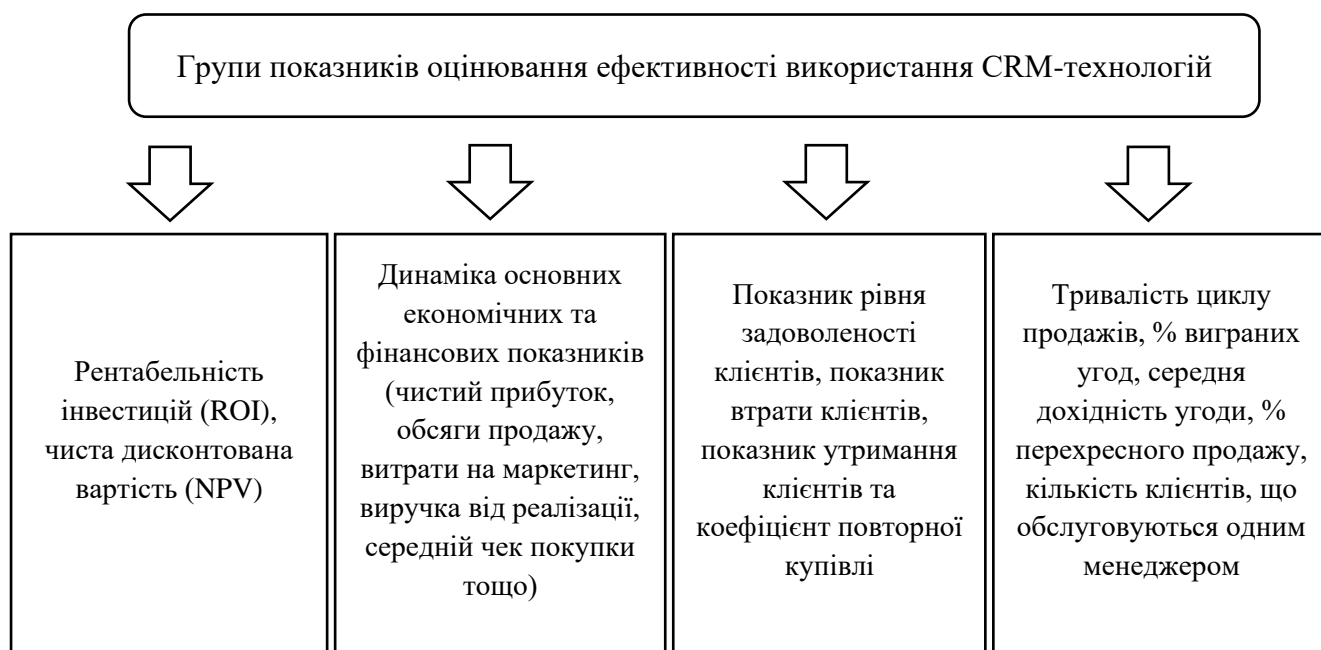


Рисунок 1.8 – Основні показники оцінювання ефективності використання CRM-технологій [13, 50-51]

Існує велика кількість показників, які є метриками для оцінювання ефективності використання CRM-технологій. Підприємства самостійно визначаються, якими показниками для цього користуватися, виходячи з первинних цілей впровадження CRM-технологій. При цьому важливо пам'ятати, що використання CRM-технологій забезпечує не лише прямий економічний ефект, але й соціальну ефективність, яка полягає у поліпшенні умов роботи, звільнення працівників від виконання рутинних операцій тощо.

Ефект від використання CRM-системи досить складно оцінити у грошовому еквіваленті. Найчастіше, на кожному підприємстві існують такі напрямки діяльності, у яких можна виміряти ефективність включення системи, це може бути:

- збільшення працездатності персоналу та зниження трудовитрат;

- підвищення кількості утриманих покупців;
- зменшення кількості витрат на проведення продажів та маркетингових кампаній. Поширеною методикою для оцінки ефективності є підрахунок різниці між коштами, витраченими на впровадження системи, та доходами, отриманими після реалізації проєкту [105].

Таким чином, на сьогодні не вироблено єдиної методики оцінювання ефективності використання CRM-технологій в організації маркетингу підприємства. Для проведення такого оцінювання прийнято використовувати розрахунок цілого комплексу показників, зокрема: рентабельність інвестицій та чисту дисконтовану вартість. В динаміці варто проводити аналіз основних фінансових та економічних показників діяльності підприємства до та після впровадження CRM-технологій. Окрім цього важливими є такі показники, як показник рівня задоволеності клієнтів, показник втрати клієнтів, показник утримання клієнтів та коефіцієнт повторної купівлі, тривалість циклу продажів, % виграних угод, середня дохідність угоди, % перехресного продажу, кількість клієнтів, що обслуговуються одним менеджером тощо. При прогнозуванні можливої ефективності використання CRM-технологій в організації маркетингу підприємства прийнято користуватися статистичним методом, який базується на вивченню позитивного досвіду інших підприємств аналогічної галузі господарювання. Ефективність використання CRM-технологій в організації маркетингу підприємства може проявлятися по-різному, тому оцінка її проводиться з урахуванням цілей впровадження такої технології.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ І ДІАГНОСТИКА УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»

2.1. Організаційно-правові та ринкові засади функціонування ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»

Дана кваліфікаційна робота виконана на базі товариства з обмеженою відповідальністю «ТАВААГРОІНВЕСТ» (далі – ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»). Знаходиться дане товариство за адресою: 36000, м. Полтава, вул. Серегіна, 160. На ринку товариство функціонує уже протягом 6 років. Основним видом діяльності досліджуваного товариства є оптова торгівля хімічними продуктами. Основні відомості про діяльність ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» наведено у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Основні відомості про ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»

№	Найменування статті	Характеристика
1	Повна назва підприємства	Товариство з обмеженою відповідальністю «ТАВААГРОІНВЕСТ»
2	Скорочена назва підприємства	ТОВ «ТАІ»
3	Адреса	36000, м. Полтава, вул. Серегіна, 160
4	Код ЄДРПОУ	40598763
5	Дата реєстрації	24.06.2016
6	Директор	Гриценко Сергій Олександрович
7	Основний вид діяльності	46.75 Оптова торгівля хімічними продуктами
8	Допоміжні види діяльності	01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур 01.19 Вирощування інших однорічних і дворічних культур 01.29 Вирощування інших багаторічних культур
9	Основний вид продукції	Посівний матеріал, мікродобрива, інокулянти, засоби захисту рослин, біопрепарати, родентициди
10	Бренди	«Євросем», «ВНІС», «Ярило»
11	Веб-сторінка	https://www.tava-agro.com.ua/

ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» знаходиться у приватній власності, одноосібним власником товариства є Гриценко Сергій Олександрович. Він водночас є й безпосередньо директором ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ». Організаційно-правовою формою господарювання ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» є товариство з обмеженою відповідальністю. Це одна з найбільш поширених організаційно-правових форм підприємницької діяльності у сфері оптової торгівлі. Характерною особливістю даної форми організації бізнесу є те, що учасники товариства несуть зобов'язання в межах сформованого статутного капіталу.

ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» проводить свою діяльність на території України. Товариство окрім головного офісу має власний філіал розташований у Львові. У процесі своєї діяльності товариство неухильно дотримується чинного вітчизняного законодавства. Основними з яких є Конституція України, Господарський та Податковий кодекси України, Закон України «Про господарські товариства», Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» та інші нормативно-правові акти, що регулюють підприємницьку діяльність.

Головним внутрішнім документом на ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» є Статут, який визначає основні напрямки діяльності товариства, його мету, обов'язки основних органів управління, правила відносин з іншими організаціями тощо. Також на ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» є Колективний договір, який регулює соціально-трудова відносини на товариства, штатний розпис, а також Правила внутрішнього трудового розпорядку. Для кожної посадової одиниці на ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» розроблені та впроваджені посадові інструкції.

Основна діяльність ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» полягає у продажі насіння для посіву, мікродобрив, засобів захисту рослин та іншої продукції для землеробства та теплиць. Заважаючи на умови сьогодення, коли в Україні триває війна, й на перший план виходить забезпечення населення продовольством, можемо стверджувати, що діяльність ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» має важливе значення для національної економіки. Досліджуване товариство забезпечує українські аграрні підприємства продукцією, яка допомагає отримувати високі врожаї.

Проаналізувавши основні положення Статуту ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» на рисунку 2.1 відобразимо основні напрямки діяльності товариства.

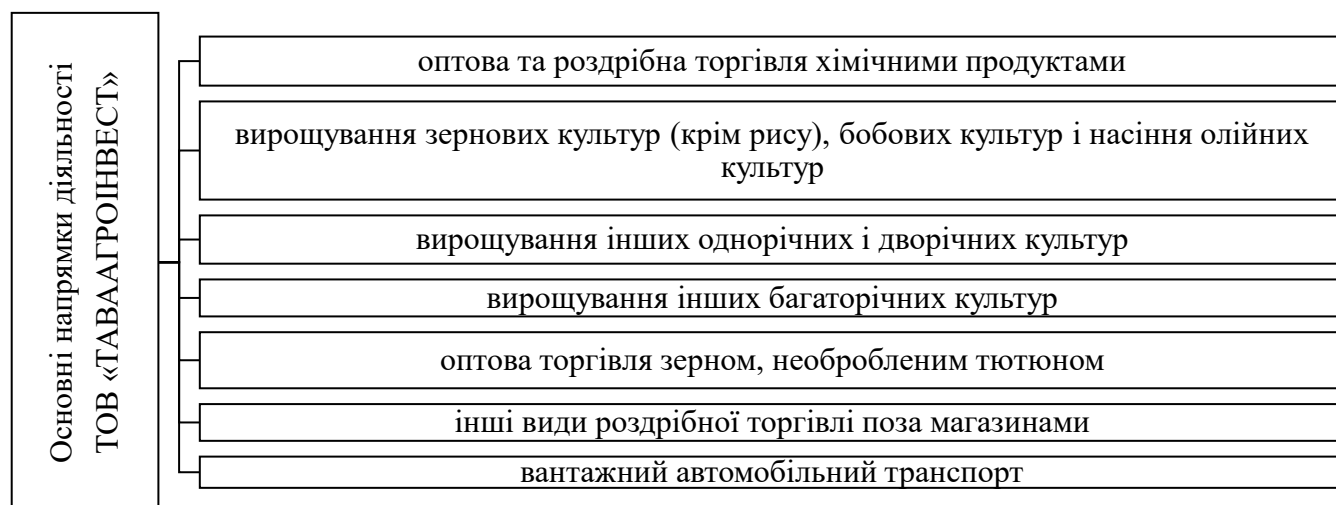


Рисунок 2.1 – Основні напрямки діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»

Основою місією діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» є реалізація продукції для землеробства з метою забезпечення високих врожаїв сільськогосподарської продукції українським аграріям та окремими домогосподарствам й забезпечення на цій основі задоволення інтересів усіх груп стейкхолдерів товариства. Реалізовує свою продукцію товариство як оптом, так і в роздріб.

ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» гарантує високу якість продукції, оскільки вона є оригінальною та підтверджена усіма стандартами якості. Здійснює також зовнішньоекономічну діяльність, оскільки є імпортером. Велика кількість пропонованої для продажу продукції ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» є імпоротною. Фахівці ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» детально вивчають і аналізують сучасні розробки у сфері аграрного виробництва та клієнтам пропонують найкращі продукти для майбутнього урожаю.

ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» реалізацією продукції займається по всій території України. Для цього відкрила окреме представництво у Львові, щоб забезпечити максимальну доступність своєї продукції по західним регіонам

України. Відкриття даного представництва також полегшує імпорتنі процеси. Оскільки Львівська область є прикордонною та межує з Польщею. Розвантаження вантажів відбувається у Львові, а далі транспортується до інших складських приміщень товариства. Основним ринком збуту ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» обрала Полтавську область, де й знаходиться головний офіс. До того ж Полтавська область багато родючими землями – чорноземами, що сприяє розвитку сільського господарства. Відповідно на території Полтавської області велика кількість потенційних клієнтів – сільськогосподарських підприємств. Також продукцію товариства, але в меншій кількості, купують окремі домогосподарства для власних потреб.

Успішність діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» значною мірою визначається сформовано системою управління. Загальна схема системи управління ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» наведена на рисунку 2.2.

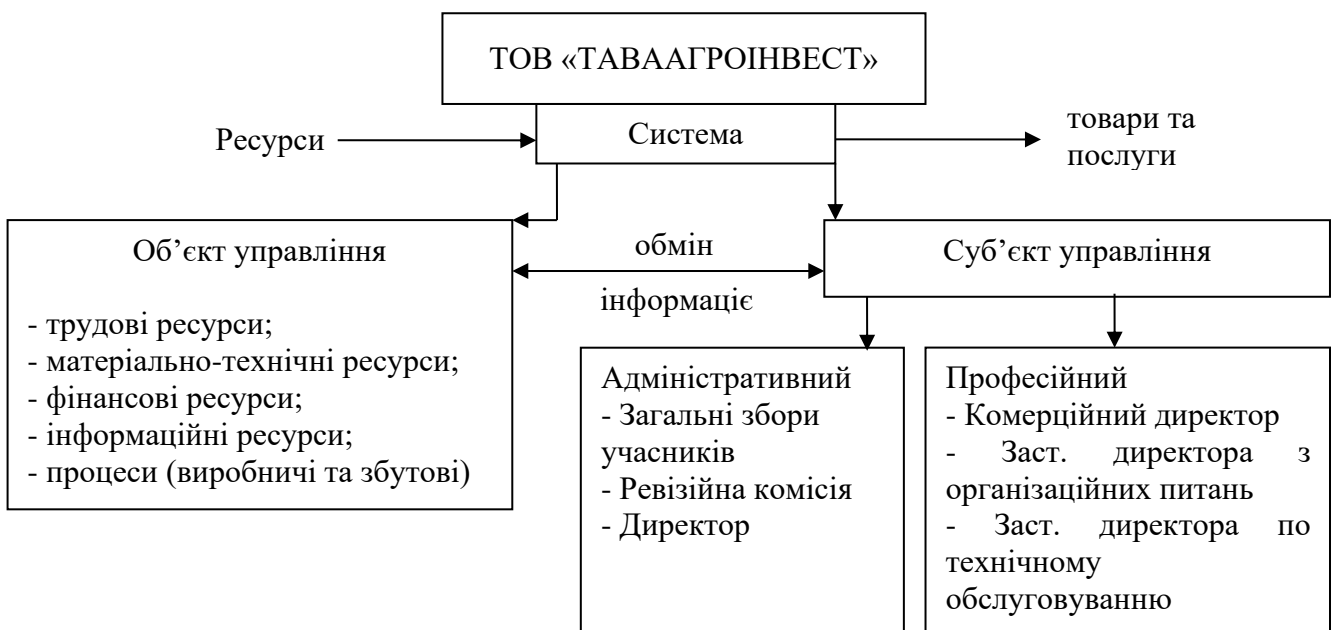


Рисунок 2.2 – Система управління ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»

Згідно наведеної системи управління можемо зробити висновок про те, що суб'єкт управління ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» складається з адміністративного та професійного сектору. До адміністративного належать вищі органи управління, а

саме загальні збори учасників, ревізійна комісія та директор. Професійний складається з комерційного директора, заступника директора з організаційних питань та заступника директора по технічному обслуговуванню.

У ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» створена найбільш чітка форма організаційної структури управління підприємством, а саме лінійно-функціональна, що ґрунтується на сформульованому А.Файолем принципі єдності розподілу доручень. Організаційна структура управління яка відображає зв'язки між керуючою та керованою підсистема наведено на рисунку 2.3.

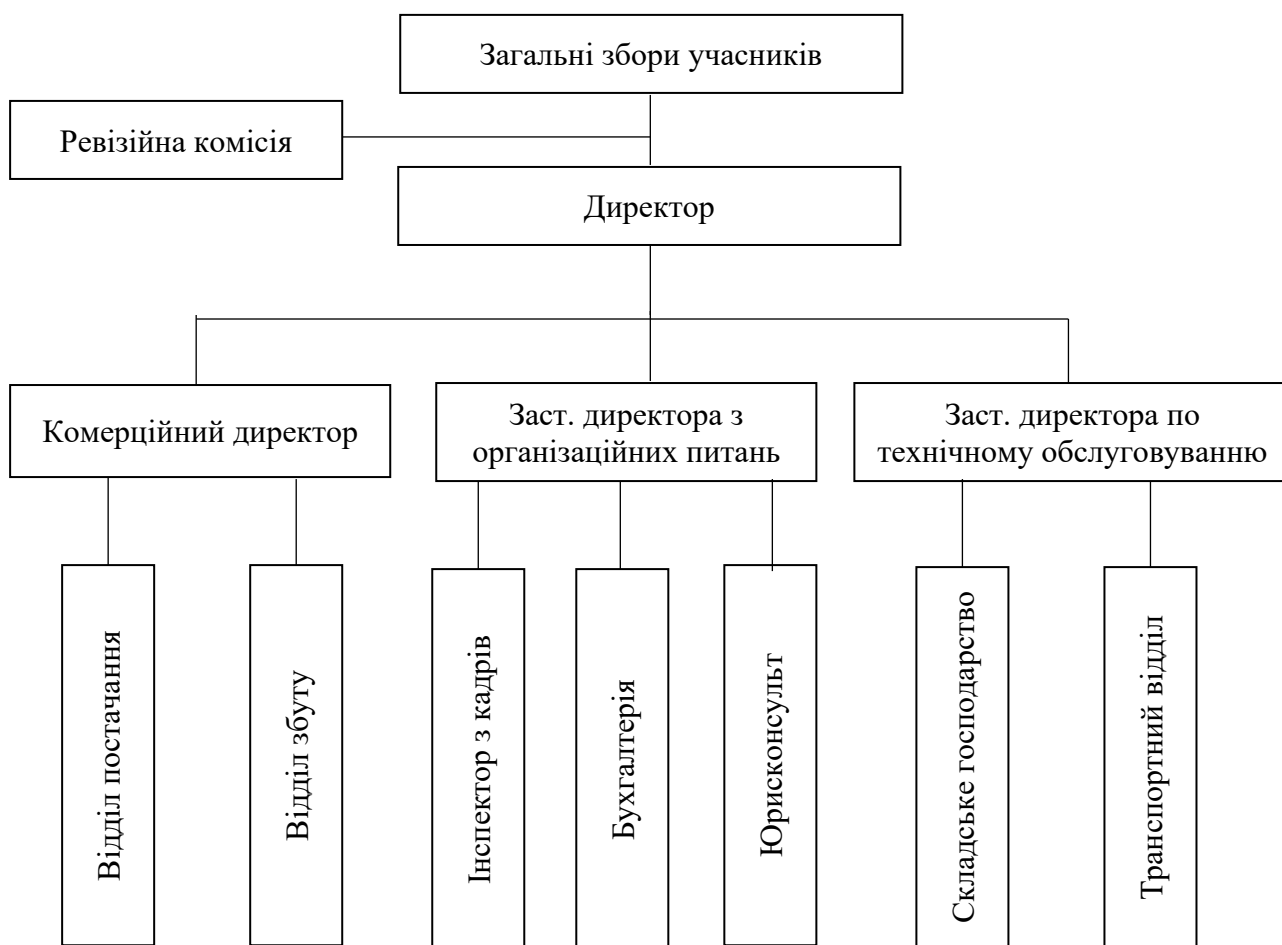


Рисунок 2.3 – Організаційна структура ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»

Згідно наведеної організаційної структури управління найвищим органом управління є загальні збори учасників. Вони відповідають за стратегічно важливі рішення, що стосується визначення напрямків діяльності, збільшення чи

зменшення розміру статутного капіталу, реорганізацію та ліквідацію підприємства тощо.

На ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» створена ревізійна комісія, яка здійснює контроль за фінансово-господарською діяльністю товариства. Перевірки ревізійна комісія здійснює згідно плану, а також на вимогу загальних зборів учасників. За результатами перевірок готує звіт з пропозицією шляхів поліпшення фінансово-господарської діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ».

Керівництво поточною діяльністю ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» здійснюється директором. На рисунку 2.4 наведено основні завдання директора досліджуваного товариства.

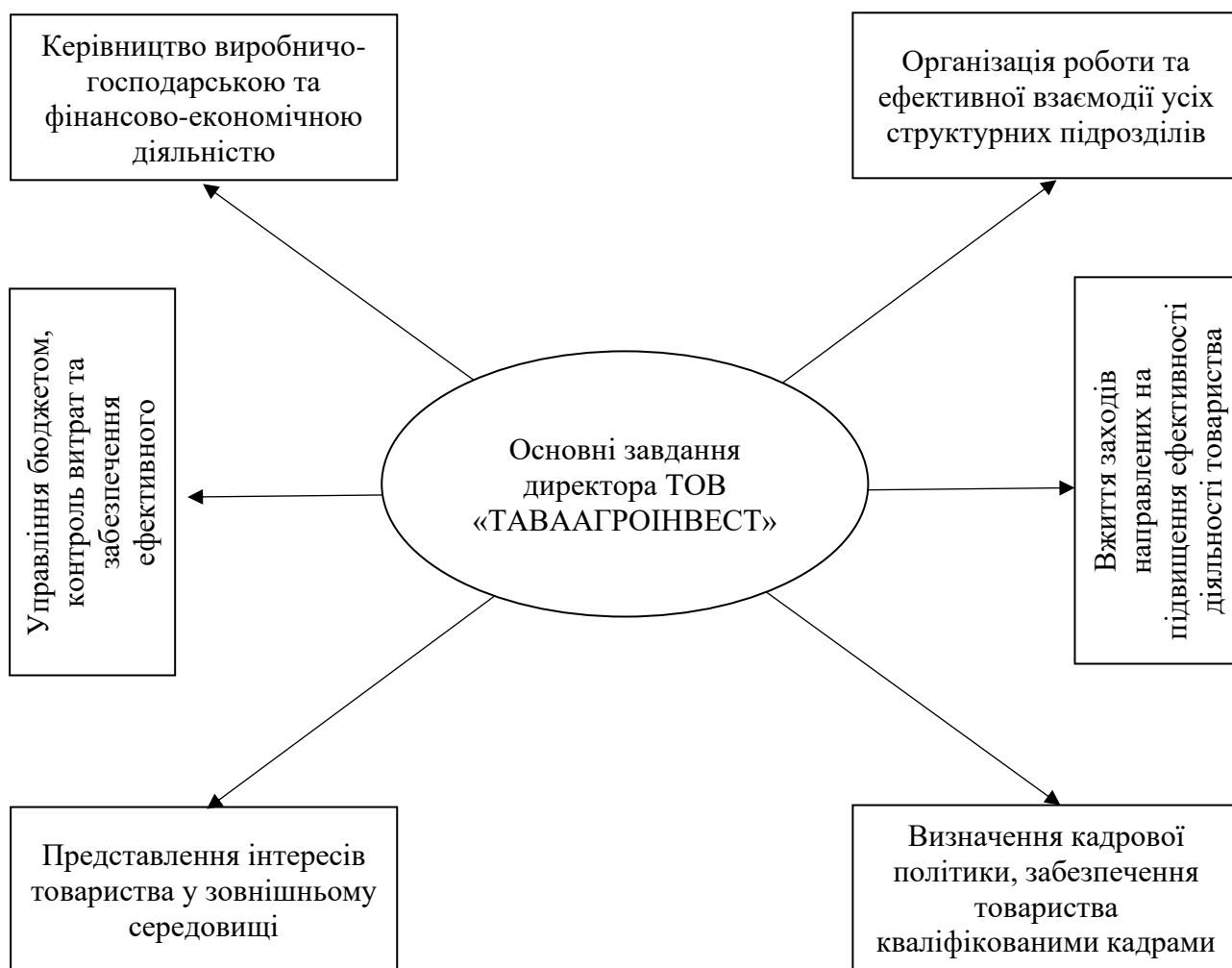


Рисунок 2.4 – Основні завдання директора ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»

Директор ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» має у своєму підпорядкуванні трьох заступників: комерційного директора, заступника директора з організаційних питань та заступника директора по технічному обслуговуванні.

Своєю чергою у підпорядкування комерційного директора знаходиться відділ постачання та відділ збуту. Перший відділ відповідає за постачання необхідних ресурсів, продукції на склади товариства. Основне завдання для даного відділу забезпечити наявність потрібних ресурсів у оптимальних кількостях на складах товариства. Від цього залежить задоволення попиту на продукцію. Відділ збуту займається уже подальшим збутом продукції клієнтам товариства, пошуку нових клієнтів, налагодження партнерських відносин тощо.

Заступнику директора з організаційних питань підпорядкований відділ інспектор з кадрів, бухгалтерія та юрисконсульт. Інспектор з кадрів забезпечує реалізацію кадрової політики, веде кадровий облік, первинні відбір працівників, формує програму підвищення кваліфікації персоналу тощо. Бухгалтерія веде фінансових та бухгалтерський облік на товариства, здійснює бюджетування, проводить аналіз фінансово-господарської діяльності товариства. Юрисконсульт підготує договори, контракти, представляє інтереси товариства в судах.

Заступник директора по технічному обслуговуванню очолює складське господарство та транспортний відділ. Складське господарство відповідає за зберігання запасів, забезпечення необхідних умов для цього, недопущення псування матеріальних цінностей тощо. Транспортний відділ ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» здійснює перевезення продукції, доставляє її до кінцевого споживача. ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» має власний автопарк, за допомогою якого здійснюється перевезення вантажу, розвантажувальні роботи.

Слід зазначити, що на діяльність ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» суттєвий вплив має стан ринку мінеральних добрив, на якому товариство проводиться діяльність. Стан даного ринку залежить від розвитку аграрного сектору, який є головним споживачем та загальної політико-економічної ситуації в країні. На рисунку 2.5 наведено динаміку ємності ринку мінеральних добрив в Україні.

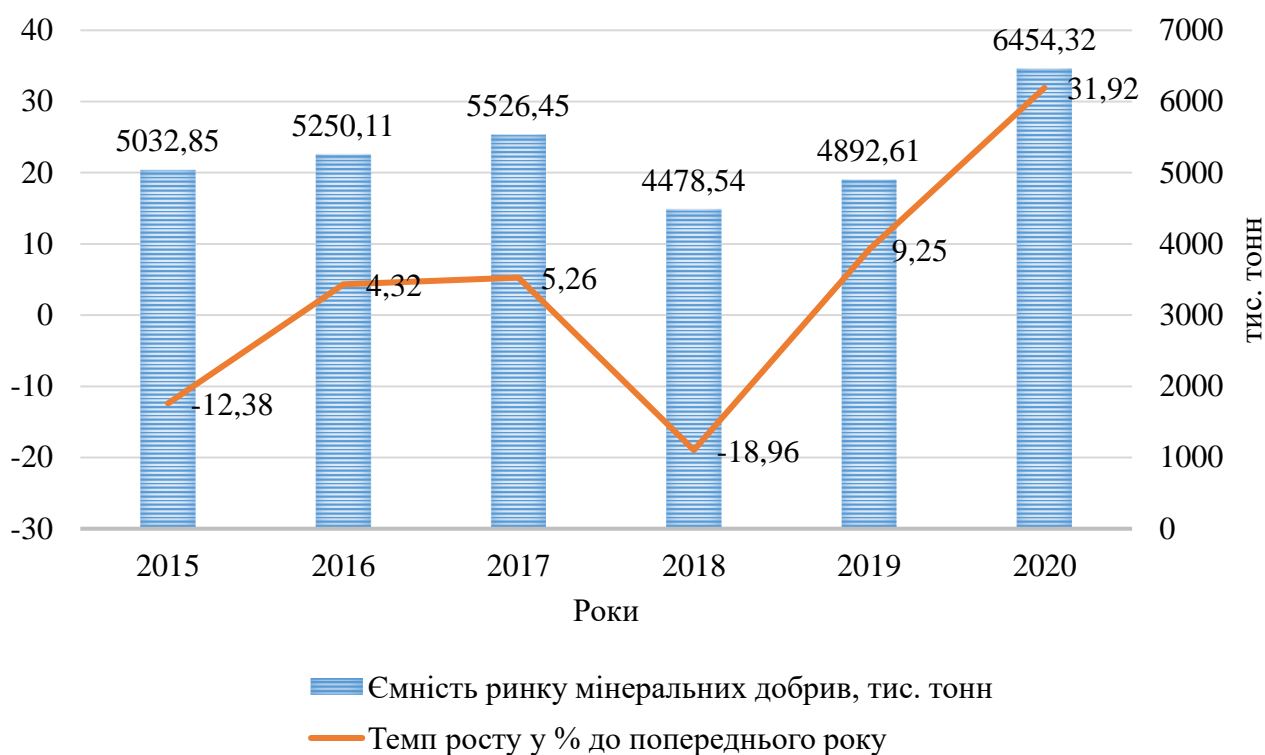


Рисунок 2.5 – Динаміка ємності ринку мінеральних добрив в Україні за 2015-2020 рр.

**Джерело: складено автором на основі [28, 57]*

З наведеної динаміки можемо зробити висновок про те, що найбільшою ємність ринку була в 2020 р. та складала 6454,32 тис. тонн, що на 31,92 % більше від попереднього року. Слід зазначити, що у 2020 р. ємність ринку мінеральних добрив показала найбільший приріст протягом 2015-2020 рр. Суттєвий ріст пов'язаний з порівняно низькою ціною природного газу в 2020 році, повним ембарго на всі види мінеральних добрив з росії, а також високим попитом на азотні добрива як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках. Основу українського ринку міндобрив становлять азотні добрива. Друге місце займають комплексні суміші. Невеликі частки ринку у калійних і фосфорних добрив. При цьому, вітчизняне виробництво може задовольнити попит аграріїв у добривах лише на 30-40 %.

Головною проблемою для вітчизняних виробників мінеральних добрив є дефіцит сировини та перебої з їх постачанням. Оскільки виробництво мінеральних добрив є досить витратним та споживає великі обсяги природного газу та різних концентратів, які переважно поставлялися з росії. Відповідно ціна на них досить

висока, що призводить до високої собівартості виробництва: собівартість 1 тони аміачної селітри досягає 20 тис. грн. В умовах воєнного стану будь-який імпортованих товарів з країни-окупанта є неможливим. Тому ринок мінеральних добрив в Україні нині розвивається в досить складних умовах, дефіцит покривається за рахунок імпорту з сусідніх держав.

Основними операторами на ринку мінеральних добрив, які займаються їх постачанням, є ПрАТ «Севєродонецьке об'єднання Азот», ПрАТ «Азот», ПрАТ «Рівнеазот», Одеський припортовий завод, АТ «ДніпроАзот», ПАТ «Сумихімпром», GROSSDORF [70]. Інші підприємства або припинили свою діяльність або ж їх вплив на загальну кон'юктуру ринку незначний. З початку війни ПрАТ «Севєродонецьке об'єднання Азот» припинив своє функціонування через окупацію міста, у якому знаходилися його потужності. Одеський припортовий завод також припинив свою діяльність з початку війни, 1 червня 2022 р. планував відновити роботу по виробництву аміаку, але ракетні обстріли не дали цього зробити. Про подальші плани початку роботи даного заводу не повідомляється. У таблиці 2.2 наведемо характеристику найбільших виробників мінеральних добрив в Україні.

Таблиця 2.2 – Найбільші виробники мінеральних добрив в Україні, 2020 р. [5]

№ п/п	Назва підприємства	Місцезнаходження	Основні види продукції	Обсяг виробництва, тис. т./рік
1	2	3	4	5
1	ПрАТ «Севєродонецьке об'єднання Азот»	93403, Луганська обл., місто Севєродонецьк, вулиця Пивоварова, будинок 5	Аміак рідкий технічний, амоній нітрат (селітра аміачна), сечовина (карбамід)	до 2000 тис. т/рік
2	ПрАТ «Азот»	18014, м. Черкаси, вул. Героїв Холодного Яру, 72	Карбамідо-аміачна суміш (КАС), карбамід марки Б, аміачна селітра, аміак водний, аміак рідкий технічний, сульфат амонію	до 1300 тис. т/рік
3	ПрАТ «Рівнеазот»	35331, Рівненська обл., Рівненський р-н, село Городок, вул. Штейнгеля барона, 139А	Селітра аміачна, вапняково-аміачна селітра, аміак рідкий, аміак водний, органічні добрива	до 1250 тис. т/рік

Продовження таблиці 2.2

1	2	3	4	5
4	Одеський припортовий завод	65481, Одеська обл., місто Южне, вулиця Заводська, будинок 3	Аміак, карбамід, рідкий азот, діоксид вуглець, аміачна селітра	до 950 тис. т/рік
5	АТ «ДніпроАзот»	51909, Україна, Дніпропетровська область, м. Кам'янське, вул. С.Х.Горобця, 1	Азот газоподібний, аміачна вода, двоокис вуглецю рідкий, карбамід, карбамід марка а, карбамід фасований в біг-беги (800 кг)	до 835 тис. т/рік
6	ПАТ «СуміхіпроМ»	40003, Україна, м.Суми, вул. Харківська, п/в 12	Сульфат амонію, суперагро NP, суперфосват гранульований, сульфат алюмінію,	до 157 тис. т/рік
7	GROSSDORF	18000, Черкаси, Черкаська область, бульвар Шевченка, 342	Аміачна селітра, рідке комплексне добриво, карбамідно-сульфатна суміш	До 132 тис. т/рік

Аналізуючи вітчизняний ринок мінеральних добрив, можна стверджувати, що повністю задовільнити внутрішній попит за рахунок власних виробничих потужностей можливо лише по групі азотних добрив, оскільки на ринку працює декілька потужних операторів із їх виробництва. За іншими їх видами, зокрема комплексними, частково вирішити проблему імпорту цих мінеральних добрив можливо за рахунок відновлення повноцінної роботи ПАТ «СуміхіпроМ». Призупинення роботи окремих вітчизняних підприємств із виробництва мінеральних добрив негативно впливає на ціни внутрішнього ринку та його підвищує залежність від імпорту.

Цінова ситуація на вітчизняному ринку мінеральних добрив у цілому характеризується значною їх непередбачуваністю. Відсутній як стабільний тренд на їх підвищення, так і зниження. Певною мірою це зумовлено тим фактом, що попит на мінеральні добрива останніми роками зростає, тоді як їх постачання на внутрішній ринок було диверсифіковане і відбувалося за рахунок вітчизняних та закордонних виробників. Окремий вплив справляло валютне коливання, а також інші чинники економічного характеру та кон'юнктури ринку. Попит на мінеральні добрива в Україні залежить від сезону. Його пік доводиться на весняно-літній період, коли використовуються 65-70% річного обсягу споживання азотних

добрив. Відповідно до динаміки споживання змінюються і ціни на добрива. З наближенням весняної кампанії їх вартість зростає, а в кінці весни – знижується. Наступний сплеск цін на ринку відбувається в середині осені, коли починаються закупівлі на наступний сезон.

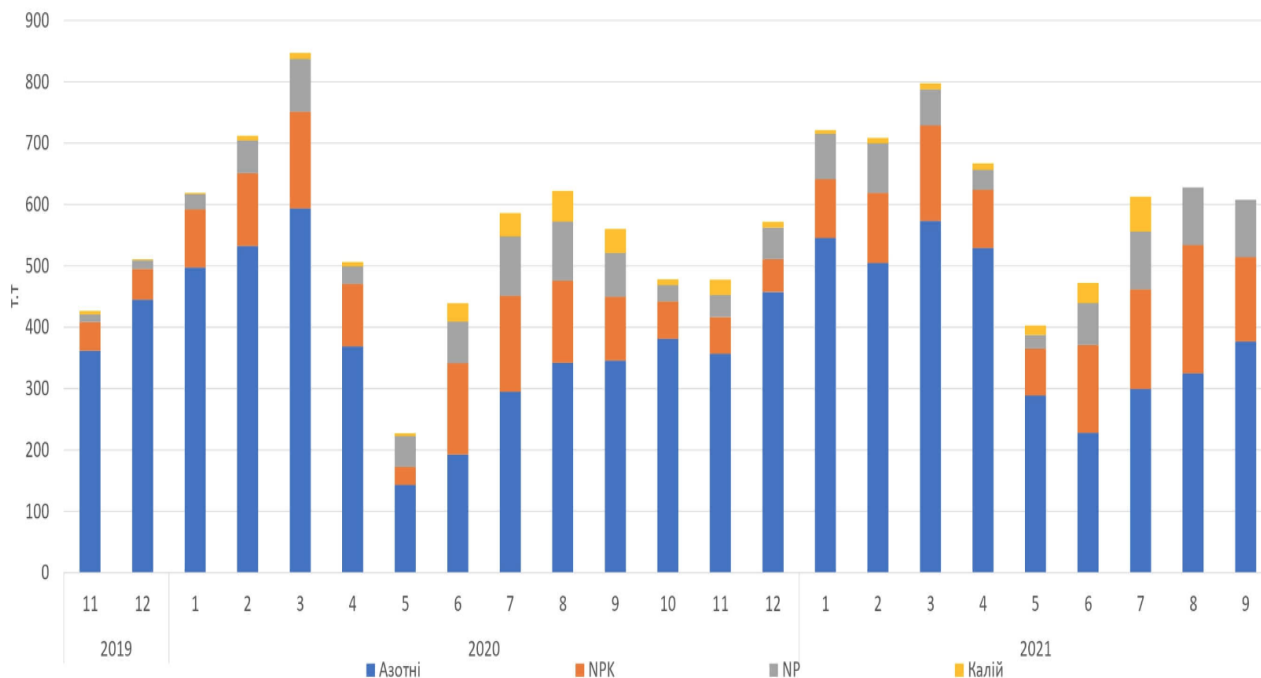


Рисунок 2.6 – Сезонність реалізації мінеральних добрив в Україні (по місяцях в 2020-2021р.), тис. тонн*

*Джерело: за матеріалами Державної служби статистики України [28]

Дані вищенаведеного рисунку підтверджують те, що попит на мінеральні добрива в Україні має сезонний характер. Помітна два сезони щодо зростання попиту на мінеральні добрива це весняний та осінній. Пік весняного сезону приходить на лютий-березень, а осіннього на серпень-вересень. Це зумовлено тим, що саме в ці періоди агропідприємства вносять мінеральні добрива для підживлення земельних угідь.

Україна є аграрною державою, існує велика кількість сільськогосподарським підприємств, які забезпечують попит на мінеральні добрива. Однак з початком війни в Україні суттєво знизилася платоспроможність вітчизняних аграрних

підприємств, а ціна на мінеральні добрива зростає через девальвацію національної валюти та дефіцит сировини для їх виробництва. У минулі роки цінові коливання згладжувалися потужним вітчизняним виробництвом азотних добрив. Нині провідні вітчизняні підприємства хімічної промисловості через дефіцит та високі ціни на газ різко скоротили виробництво добрив і сполук азотних. Частина ж підприємств через війну та окупацію взагалі тимчасово змушена була припинити свою діяльність. У таблиці 2.3 відобразимо динаміку виробництва добрив і сполук азотних на вітчизняних підприємствах.

Таблиця 2.3 – Динаміка виробництва добрив і сполук азотних на вітчизняних підприємствах за 2016-2021 рр., тис. тонн N [5-6]

Назва добрив і сполук азотних	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.
1	2	3	4	5	6	7
Кислота азотна, кислоти сульфоазотні (суміші кислот азотної та сірчаної)	312,6	238,5	227,4	345,2	374,9	399,9
Аміак безводний	1678	978,6	801,2	1502	2304	161,3
Аміак у водному розчині	20,9	18,5	24,8	21,2	к / с	к / с
Сечовина, яка містить понад 45% азоту за масою, у перерахунку на сухий безводний продукт (крім у таблетках, подібних формах або упаковках вагою 10 кг і менше)	945,3	556,3	422,7	786,8	1159,0	к / с
Сульфат амонію (крім у таблетках, подібних формах або упаковках вагою 10 кг і менше)	51,1	46,5	49,4	46,1	49,6	-
Нітрат амонію (крім у таблетках, подібних формах або упаковках вагою 10 кг і менше)	485,4	369,1	362,3	504,8	548,2	541,9
Суміші сечовини та нітрату амонію у водному чи аміачному розчинах (крім у таблетках, подібних формах або упаковках вагою 10 кг і менше)	к / с	73,1	100,1	195,9	к / с	к / с
Добрива азотні мінеральні чи хімічні, н.в.і.у.	15,9	9,9	10,3	19,5	20,9	к / с

Продовження таблиці 2.3

1	2	3	4	5	6	7
Добрива мінеральні чи хімічні з вмістом трьох поживних елементів: азоту, фосфору та калію (крім у таблетках, подібних формах або упаковках вагою 10 кг і менше), тис. т	105,3	38,7	88,4	127,2	к / с	к / с
Добрива тваринного чи рослинного походження, тис. т	96,9	252,7	261,6	238,2	443,3	к / с

* к / с – дані не відображені Державною службою статистикою України

За 2021 рік за попередніми даними Держстату вітчизняним підприємствами вироблено лише 399,9 тис. тонн за позицією «Кислота азотна, кислоти сульфоазотні (суміші кислот азотної та сірчаної)», тоді як 2020 року обсяг її виробництва становив 374,9 тис. тонн. Аміаку безводного вироблено лише 161,3 тис. тонн (дані за 11 місяців) проти 2304 тис. тонн у 2020 році. Виробництво за товарною позицією «Нітрат амонію (крім у таблетках, подібних формах або упаковках вагою 10 кг і менше)» склало лише 541,9 тис. тонн проти 548,2 тис. тонн в 2020 році. Повноцінний розвиток аграрної галузі української економіки неможливо без насичення внутрішнього ринку мінеральними добривами. Разом з тим, в доступному для огляду майбутньому відновлення виробництва в цьому секторі не прогнозується внаслідок подальшого дії негативних економічних, політичних і військових чинників.

Слід зазначити, що на ринок мінеральних добрив в Україні здійснює значний вплив стан зовнішнього середовища. Для аналізу факторів зовнішнього середовища поділимо їх на дві групи: фактори маркетингового середовища прямого впливу та фактори маркетингового середовища непрямого впливу. В сучасній практиці до факторів непрямого впливу відносять чотири головні: економічні, політичні, соціальні та науково-технологічні. Вплив цих факторів на стан ринку мінеральних добрив визначимо за допомогою PEST-аналізу, результати якого наведено у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – PEST-аналіз впливу факторів маркетингового середовища непрямого впливу підприємств на ринку мінеральних добрив

№	Фактори	Важливість для підприємства (в сукупності 1)	Ступінь впливу (1, 2, 3)	Характер впливу (+;-)	Оцінка впливу
1. Політичні фактори:					
1.1	Високий рівень бюрократії та корупції	0,2	2	-	-0,4
1.2	Державне регулювання діяльності підприємств	0,2	2	-	-0,4
1.3	Військові дії на усій території України з 24.02.2022 р.	0,6	3	-	-1,8
Разом		1			-2,8
2. Економічні фактори:					
2.1	Підвищення вартості на енергоресурси	0,3	2	-	-0,6
2.2	Девальвація національної валюти	0,2	3	-	-0,6
2.3	Економічна криза через Covid-19 та військові дії	0,2	2	-	-0,4
2.4	Зниження обсягів виробництва	0,3	3	-	-0,9
Разом		1			-2,5
3. Соціальні фактори:					
3.1	Соціальна напруженість через пандемію Covid-19 та військові дії	0,25	3	-	-0,75
3.2	Зростання вимог споживачів до надійності постачання продукції	0,25	2	-	-0,5
3.3	Демографічна криза	0,5	3	-	-1,5
Разом		1			-2,75
4. Технологічні фактори:					
4.1	Зростання швидкості трансферу технологій	0,3	2	+	+0,6
4.2	Доступ до сучасних технологій	0,3	2	+	+0,6
4.3	Державна підтримка інновацій	0,4	3	+	+1,2
Разом		1			+2,4

На основі результатів PEST-аналізу можемо зробити висновок про те, що фактори маркетингового середовища непрямого впливу мають переважно негативний вплив на підприємства на ринку мінеральних добрив. Головними

проблемами є війна в Україні, тому від подальшої військової ситуації значною мірою залежать перспективи функціонування підприємств на ринку мінеральних добрив. Також проблемним є девальвація національної валюти, що призводить до зростання цін на імпортовану продукцію, а також зниження платоспроможності сільськогосподарських підприємств.

У таблиці 2.5 наведено фактори маркетингового середовища прямого впливу підприємств на ринку мінеральних добрив.

Таблиця 2.5 – Фактори маркетингового середовища прямого впливу підприємств на ринку мінеральних добрив

Група факторів	Загальний вплив факторів
Споживачі	Споживачами мінеральних добрив є сільськогосподарські підприємства різних правових форм господарювання, фермерські господарства, особисті селянські господарства, сільські приватні підприємства та агрохолдинги. Ключовими чинниками їх вибору є якість продукції, ціна, репутація та відомість виробника. В умовах воєнного стану та потреби в підтримці національної економіки дедалі частіше аграрні підприємства віддають перевагу продукції вітчизняного виробництва
Конкуренти	Ринок виробників мінеральних добрив є досить концентрованим. Основними виробниками є такі підприємства, як: ПрАТ «Севєродонецьке об'єднання Азот», ПрАТ «Азот», ПрАТ «Рівнеазот», Одеський припортовий завод, АТ «ДніпроАзот», ПАТ «Суміхімпром» та GROSSDORF. При чому перші три входять до групи Ostchem, яка контролює близько 60 % ринку. Водночас в Україні велика кількість підприємств, які реалізують мінеральні добрива та засоби захисту рослин вітчизняного та іноземного виробництва
Постачальники	Сфера постачання виробників мінеральних добрив – ще одна сила конкуренції – має свою специфіку, оскільки сировинні ресурси зосереджені на певних територіях. Більшість сировини, на основі якої виробляються мінеральні добрива є імпортованою, зокрема необхідні спеціальні компоненти та природний газ. Переважна більшість з них імпортувалася з росії, зараз це неможливо й виник дефіцит у поставках

Слід зазначити, що ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» хоч і є відносно молодим підприємством (трохи більше 6 років функціонує), але розвивається доволі високими темпами. За час свого функціонування ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» інвестувало значні фінанси у будівництво, реконструкцію та модернізацію складських, логістичних та соціально-побутових приміщень. На разі товариство має досить широку мережу складських приміщень, які знаходяться у Полтавській,

Київській та Львівській областях. Сумарна площа складських приміщень ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» складає 3580 м². Окрім того ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» має доволі розвинений власний автопарк, який включає різні транспортні засоби, які здійснюють транспортно-розвантажувальні роботи. Загальна вартість автопарку товариства оцінюється майже в 4 млн. грн. Надалі товариство планує розширювати свою діяльність, інвестувати в будівництво нових логістичних центрів, придбавати автоматизовані системи управління тощо.

ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» націлене на стратегію розвитку, регулярно частину прибутку реінвестує в поліпшення основних бізнес-процесів. Зокрема, на першому плані товариства стоїть подальше оновлення автопарку, проведення реконструкції складських приміщень для підтримки їх належного стану, а також будівництво нових логістичних центрів. Завдяки цьому товариство планує розширити ринок збуту та збільшити ринкову частку. Зокрема, лише у 2020 р. вартість основних засобів товариства зросла на 4,5 млн. грн. Керівництво віддає перевагу стратегічному розвитку та цілям над оперативними.

ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» дбає про підвищення кваліфікації працівників, для цього оплачує курси підвищення їх кваліфікації, надає можливості відвідувати за рахунок коштів товариства науково-практичні конференції, семінари у сфері агрономії, сільського господарства тощо. Для залучення кваліфікованих кадрів ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» співпрацює з вищими навчальними закладами, надає можливість студентам проходити практику на товариства, а кращі з них мають змогу надалі працевлаштуватися офіційно. Також ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» враховує інтереси інших груп стейкхолдерів. Зокрема, суспільство й для цього виділяє кошти для вирішення соціально-побутових проблем міста, у 2020 р. профінансувало придбання апарату штучної вентиляції легенів для боротьби з пандемією Covid-19. Нині в період війни активно підтримує українську армію, перераховує кошти на їх потреби, своєчасно сплачує податки до бюджету.

Важливим етапом в характеристиці діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» проведення аналізу його основних фінансово-економічних показників, які наведено у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Фінансово-економічні показники діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» за 2018-2020 рр.

№	Показники	Одиниці виміру	Рік			Відхилення			
			2018	2019	2020	2020 до 2018		2020 до 2019	
						Абсолютне	Темп приросту, %	Абсолютне	Темп приросту, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.1	Середня вартість сукупного капіталу	тис.грн.	12089	14957	22953	10864,00	89,87	7996,50	53,47
1.2	Середня вартість власного капіталу	тис.грн.	9161	11210	16882	7721,50	84,29	5672,50	50,60
1. КАПІТАЛ ТА РЕСУРСИ ПІДПРИЄМСТВА									
1.3	Основні засоби								
1.3.1	За первинною вартістю на кінець року	тис.грн.	5781	6383	11685	5904,00	102,13	5302,00	83,06
1.3.2	Знос на кінець року	тис.грн.	2368	2995	3700	1332,00	56,25	705,00	23,54
1.3.3	Середньорічна вартість основних засобів	тис.грн.	4451	6082	9034	4583,00	102,97	2952,00	48,54
1.4	Нематеріальні активи								
1.4.1	За первинною вартістю на кінець року	тис.грн.	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00
1.4.2	Знос (накопичена амортизація) на кінець року	тис.грн.	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00
1.4.3	Середня вартість нематеріальних активів	тис.грн.	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00
1.5	Оборотні активи								
1.5.1	Усього на кінець року	тис.грн.	9881	13231	21302	11421,00	115,59	8071,00	61,00
1.5.2	Дебіторська заборгованість	тис.грн.	2405	2621	4159	1754,00	72,93	1538,00	58,68
1.5.3	Запаси на кінець року	тис.грн.	7124	9945	16172	9048,00	127,01	6227,00	62,61
1.5.4	Грошові кошти та їх еквіваленти	тис.грн.	333	606	788	455,00	136,64	182,00	30,03

Продовження таблиці 2.6

1.5.5	Середні залишки оборотних засобів	тис.грн.	9772	11556	17267	7495,00	76,70	5710,50	49,42
1.6	Середньооблікова чисельність								
1.6.1	Середньооблікова чисельність працівників	чол.	9	10	10	1,00	11,11	0,00	0,00
1.6.2	Середньооблікова чисельність робітників	чол.	6	7	7	1,00	16,67	0,00	0,00
2.ЕКОНОМІЧНІ ТА ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ									
2.1	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	52068	68863	108673	56605,00	108,71	39810,00	57,81
2.2	Обсяг реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	тис. грн.	52068	68863	108673	56605,00	108,71	39810,00	57,81
2.3	Обсяг виробництва продукції	тис. грн.	52068	68863	108673	56605,00	108,71	39810,00	57,81
2.4	Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	45657	60062	96049	50392,00	110,37	35987,00	59,92
2.5	Валовий прибуток (збиток)	тис. грн.	6411	8801	12624	6213,00	96,91	3823,00	43,44
2.6	Прибуток від операційної діяльності	тис. грн.	773	1998	2615	1842,00	238,29	617,00	30,88
2.7	Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування	тис. грн.	773	1902	2400	1627,00	210,48	498,00	26,18
2.8	Чистий прибуток	тис. грн.	626	1560	3075	2449,00	391,21	1515,00	97,12
2.9	Фонд оплати праці усіх працівників	тис. грн.	1110,00	1264,00	1500,00	390,00	35,14	236,00	18,67
2.10	Фонд робочого часу	люд-години	17977,5	19975	20054,9	2077,4	11,56	79,50	0,4
3.ПОКАЗНИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСІВ									
3.1	Продуктивність праці одного працівника	тис. грн. / особа	5785,33	6886,30	10867,30	5081,97	87,84	3981	57,81
3.2	Продуктивність праці одного робітника	тис. грн. / особа	6508,50	7651,44	12074,78	5566,28	85,52	4423,33	57,81

Продовження таблиці 2.6

3.3	Рівень оплати праці за 1 людино-годину	грн. / люд-год	0,062	0,063	0,075	0,013	21,14	0,012	18,20
3.4	Середньомісячна заробітна плата одного працівника	тис. грн.	10,28	10,53	12,50	2,22	21,62	1,97	18,67
3.5	Коефіцієнт зносу основних засобів на кінець року		0,41	0,47	0,32	-0,09	-22,70	-0,15	-32,52
3.6	Коефіцієнт оновлення основних засобів		0,461	0,094	0,454	-0,01	-1,50	0,36	381,10
3.7	Коефіцієнт вибуття основних засобів		0,001	0,000	0,000	0,00	0,00	0,00	0,00
3.8	Фондовіддача	грн./грн.	11,70	11,32	12,03	0,33	2,83	0,71	6,24
3.9	Фондоозброєність праці працівників	тис. грн./чол.	494,56	608,20	903,40	408,84	82,67	295,20	48,54
3.10	Коефіцієнт обіговості оборотних засобів	обороту	5,33	5,96	6,29	0,97	18,12	0,33	5,62
3.11	Середній період обороту оборотних засобів	дні	68,00	60,00	57,00	-11,00	-16,18	-3,00	-5,00
3.12	Коефіцієнт обіговості активів	грн./ грн.	4,31	4,60	4,73	0,43	9,93	0,13	2,83
3.13	Коефіцієнт обіговості дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги	обороту	22,54	28,88	36,10	13,56	60,18	7,22	25,02
3.14	Середній період обороту дебіторської заборгованості	дні	16	12	10	-6,00	-37,50	-2,00	-16,67
3.15	Коефіцієнт обіговості запасів	обороту	7,58	8,07	8,32	0,74	9,74	0,25	3,14
3.16	Середній період зберігання запасів	дні	47	45	43	-4,00	-8,51	-2,00	-4,44
3.17	Тривалість операційного циклу	дні	63	57	53	-10,00	-15,87	-4,00	-7,02
4. ПОКАЗНИКИ РЕНТАБЕЛЬНОСТІ									
4.1	Рентабельність продажу	%	1,48	2,76	2,21	0,72	48,76	-0,55	-20,04
4.2	Рентабельність активів	%	6,39	12,72	10,46	4,06	63,52	-2,26	-17,78
4.3	Рентабельність власного капіталу	%	6,83	13,92	18,21	11,38	166,54	4,30	30,88

Показники капіталу ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» демонструють позитивні зміни. Середня вартість сукупного капіталу в 2020 р. зросла на 10864 тис. грн. або 89,87 % порівняно з 2018 р. та на 7996,5 тис. грн. або 53,47 % відносно 2019 р. Таким чином, вартість сукупного капіталу на кінець аналізованого періоду склала 22953 тис. грн. Зростання вартості сукупного капіталу свідчить про розширення господарської діяльності товариства. Також зростає і середня вартість власного капіталу. ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» вдалося за 2018-2020 рр. збільшити середню вартість власного капіталу на 7721,5 тис. грн. або 84,29 %. На рисунку 2.7 графічно продемонстрована динаміка показників цих змін.

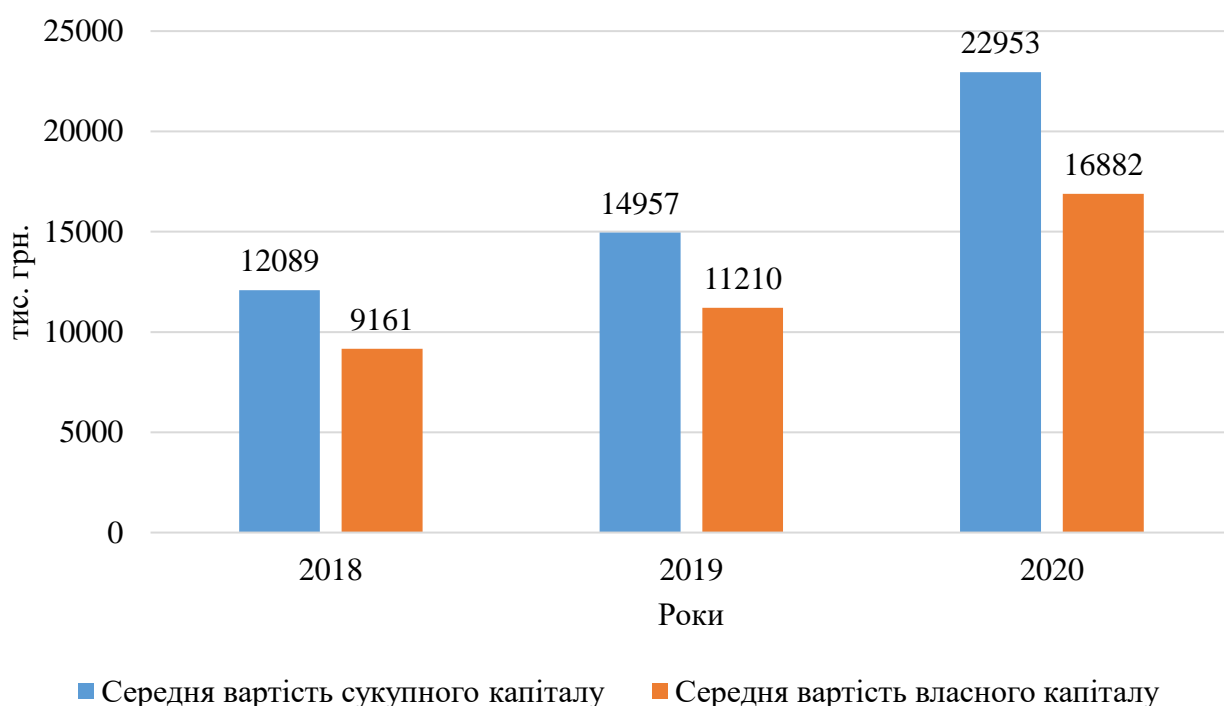


Рисунок 2.7 – Динаміка середньої вартості сукупного та власного капіталу ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» у 2018-2020 рр.

При аналізі показників капіталу товариства можна помітити, що темпи зростання сукупного капіталу перевищують темпи зростання власного капіталу. Це сигналізує водночас про зниження фінансової самостійності товариства. Капітал підприємства складається з необоротних активів та обігових засобів (рис. 2.8).

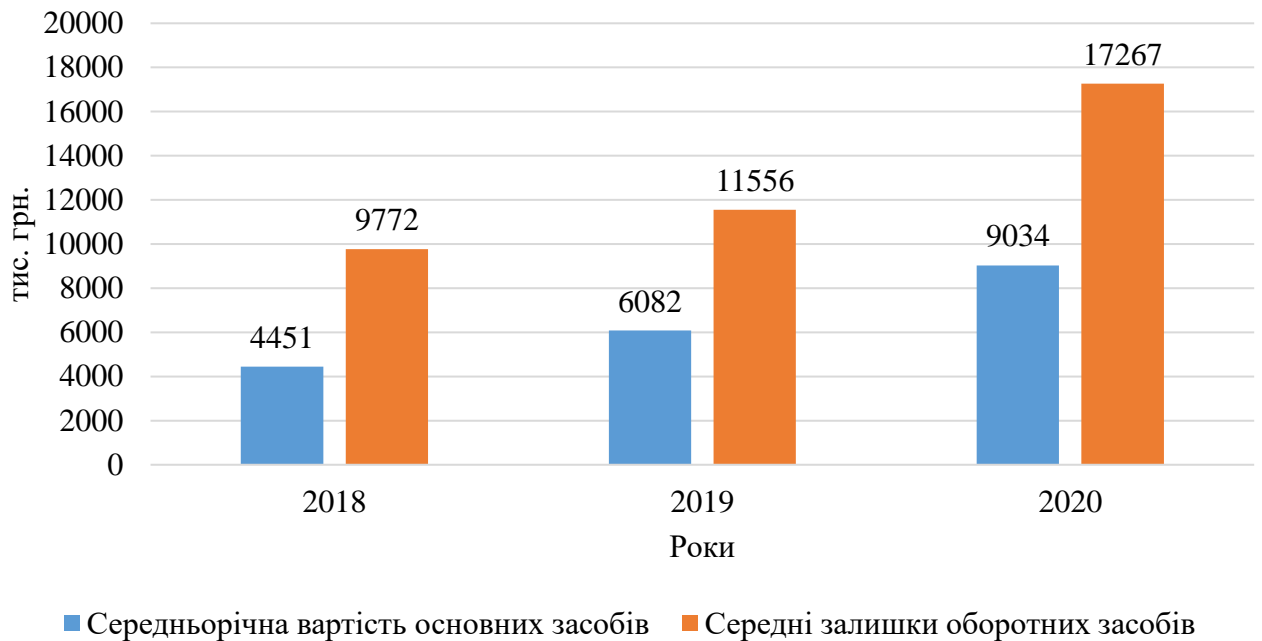


Рисунок 2.8 – Склад та динаміка вартості капіталу
ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» за 2018-2020 рр.

Позитивною є тенденція щодо зростання середньорічної вартості основних засобів ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ». У 2020 р. їх вартість складала 9034 тис. грн., що більше чим вдвічі вище за показник 2018 р. та на 2952 тис. грн. або 48,54 % більше за 2019 р. Цього товариство домоглося завдяки оновленню автопарку, будівництва нового складського приміщення.

Протягом 2018-2020 рр. на ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» помітне зростання вартості дебіторської заборгованості, що свідчить про збільшення продажу продукції на умовах кредиту. У 2020 р. розмір дебіторської заборгованості склав 4159 тис. грн., що на 1754 тис. грн. або 72,93 % більше за значення 2018 р. та на 1538 тис. грн. або 58,68 % більше за розмір 2019 р. Позитивним є зростання розміру грошових коштів, що свідчить про підвищення ліквідності балансу товариства. Протягом 2018-2020 рр. розмір грошових коштів виріс з 333 тис. грн. до 788 тис. грн. Суттєво зросли і розміри запасів, які на кінець 2020 р. склали 16172 тис. грн., що на 127,01 % та 62,61 % більше за 2018-2019 рр. На рисунку 2.9 наведено динаміку основних елементів оборотних активів товариства.

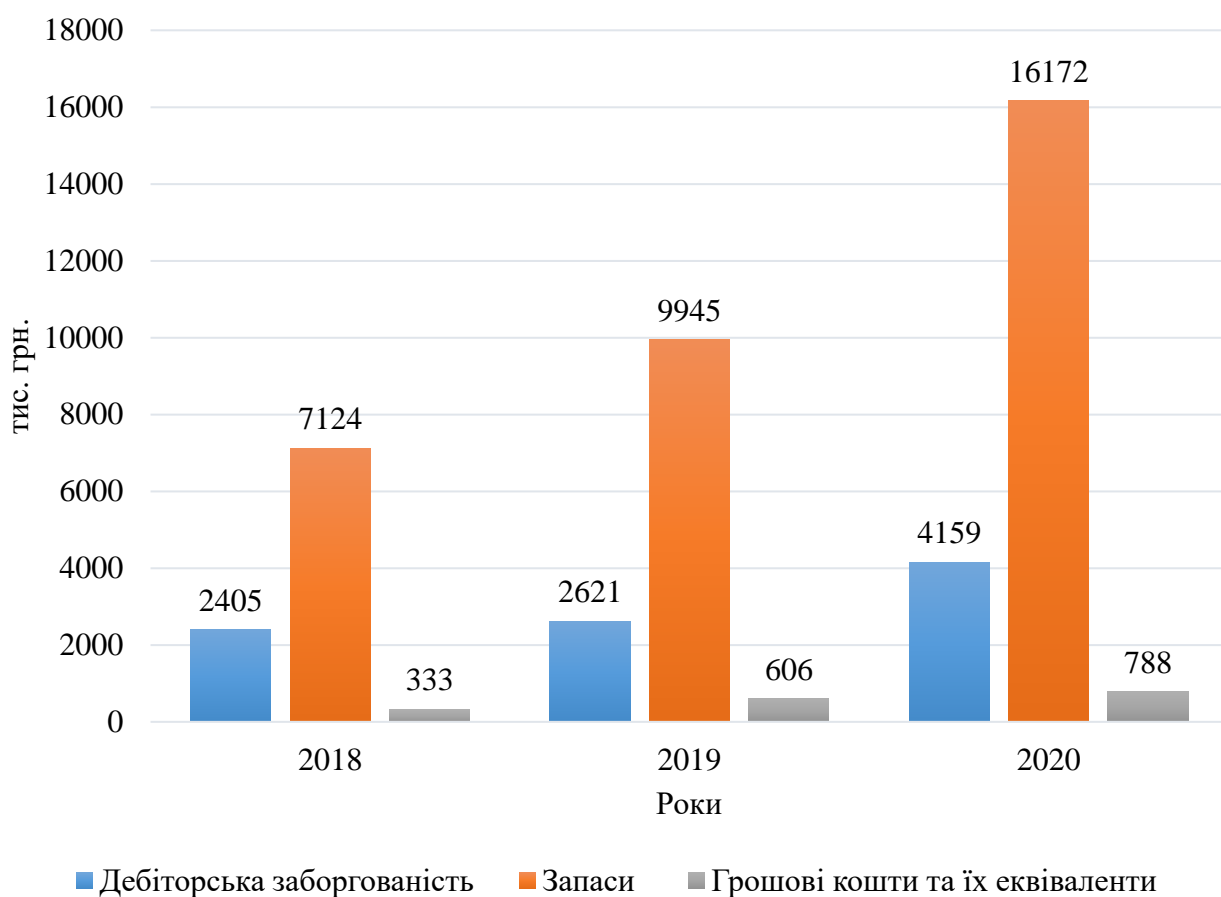


Рисунок 2.9 – Динаміка основних елементів оборотних активів ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» за 2018-2020 рр.

ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» вдається протягом всього аналізованого періоду часу збільшувати виручку від реалізації продукції. Так, у 2020 р. вона склала 108673 тис. грн., що на 56605 тис. грн. або 108,71 % вище за 2018 р. та на 39810 тис. грн. або 57,81 % більше від 2019 р. Це свідчить про зростання попиту на продукцію ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ». Товариство є молодим підприємством на ринку, а тому з кожним роком розширює клієнтську базу, що дозволяє збільшувати обсяги продажу продукції.

На фоні зростання виручки від реалізації збільшується і його собівартість, що пов'язано як з розширенням діяльності товариства та відповідно збільшенням витрат, так і підвищенням передусім логістичних витрат. У 2020 р. собівартість реалізованої продукції складала 96049 тис. грн., що на 50392 тис. грн. або 110,37 %

більше за 2018 р. та на 35987 тис. грн. або 59,92 % вище за 2019 р. На рисунку 2.10 наведено динаміку економічних результатів діяльності товариства.

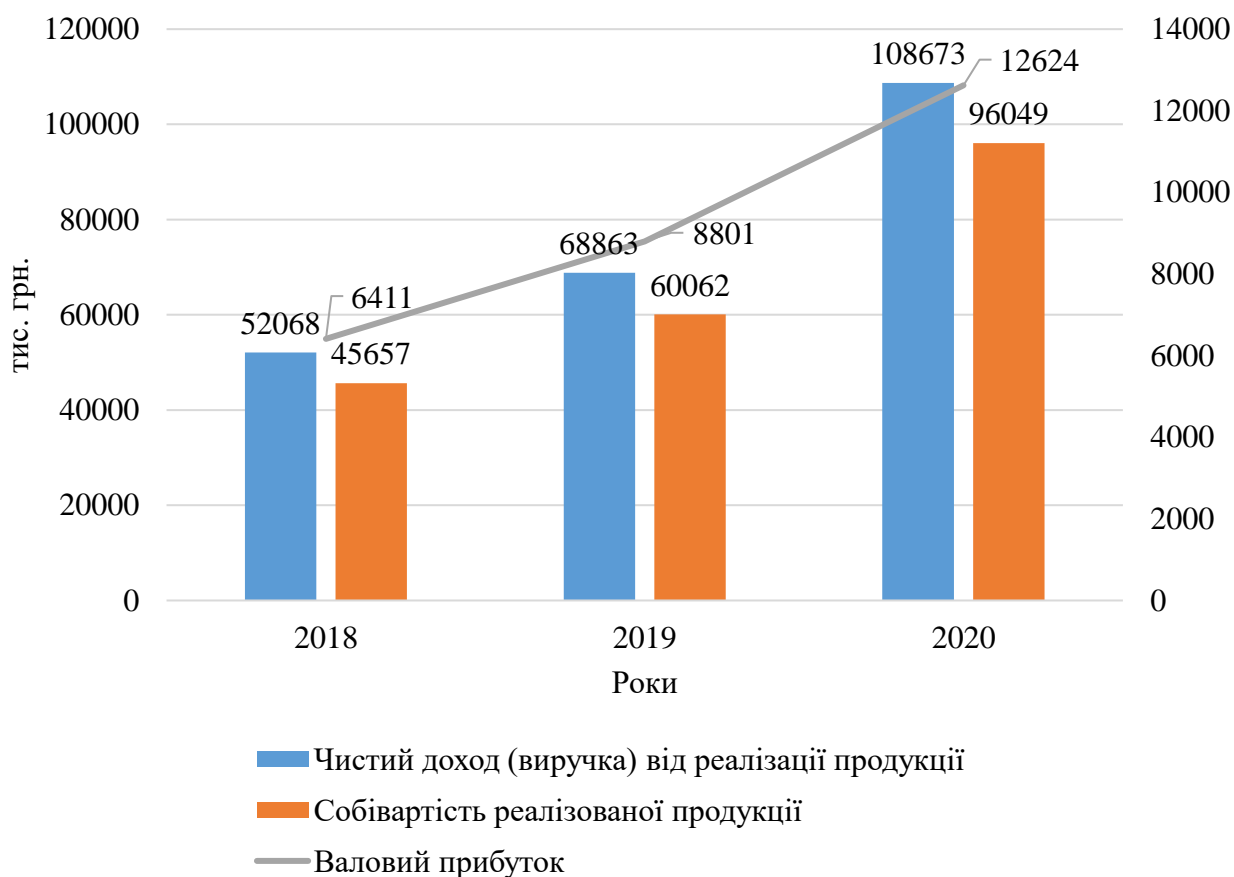


Рисунок 2.10 – Динаміка економічних результатів діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» у 2018-2020 рр.

Протягом всього аналізованого періоду виручка від реалізації продукції перевищує собівартість, що позитивно відображається на розмірі валового прибутку. У 2020 р. валовий прибуток товариства склав 12624 тис. грн., що на 6213 тис. грн. вище за 2018 р. та на 3823 тис. грн. більше від 2019 р.

Кінцевим результатом роботи товариства є чистий прибуток, який демонструє позитивні зміни. У 2020 р. чистий прибуток склав 3075 тис. грн., що вдвічі більше від попереднього року та на вчетверо більше за 2018 р. Зростання чистого прибутку ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» свідчить про підвищення ефективності функціонування товариства. На рисунку 2.11 наведено динаміку фінансових результатів ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» за 2018-2020 рр.

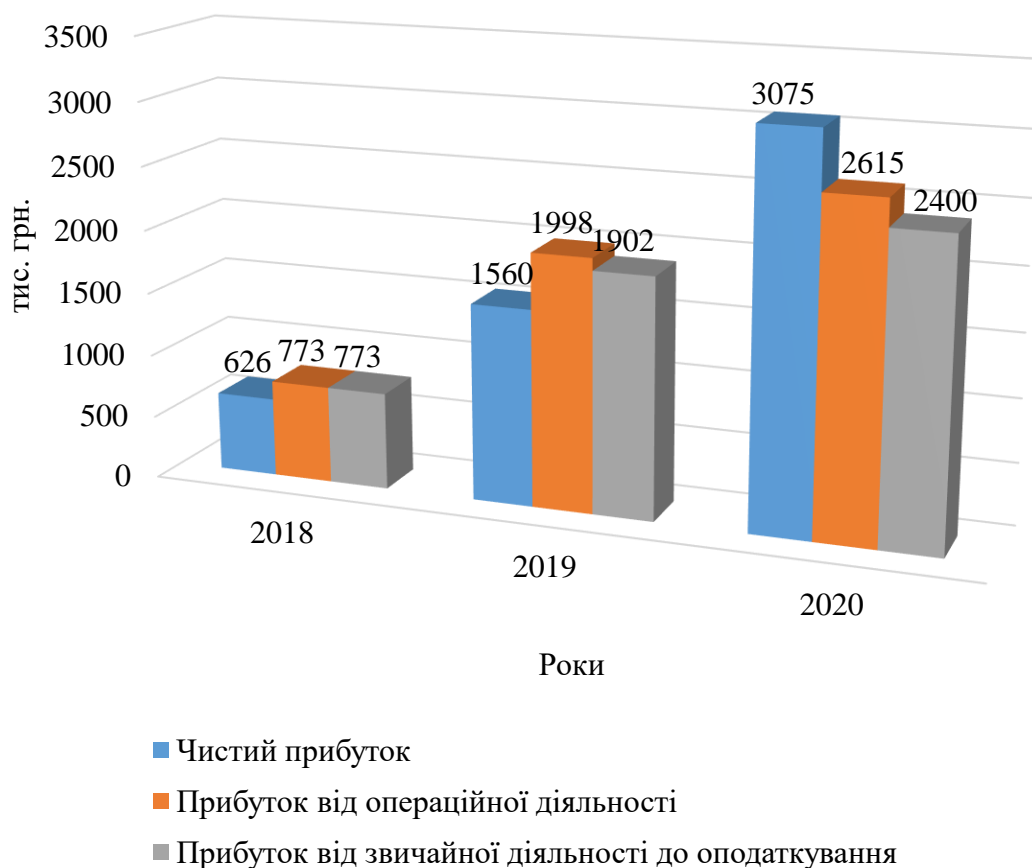


Рисунок 2.11 – Динаміка чистого прибутку ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» у 2018-2020 рр.

Працівники ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» стали працювати більш ефективно, що позитивно відобразилося на фінансових результатах роботи товариства. У 2020 р. продуктивність праці одного працівника склала 10867,3 тис.грн./особу, що на 5081,97 тис. грн./особу або 87,84 % більше від 2018 р. та на 3981 тис. грн. або 57,81 % більше за 2019 р. На ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» покращуються постійно умови праці, підвищується рівень заробітної плати, автоматизуються бізнес-процеси, що позитивно впливає і на продуктивність праці працівників.

Середньомісячна заробітна плата працівника за 2018-2020 рр. зросла з 10,28 тис. грн. до 12,5 тис. грн. На ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» щороку підвищується заробітна плата виходячи з економічних реалій та фінансових результатів роботи товариства.

Рентабельність продажу у 2020 р. складає 2,21 %, що на 0,72 % вище за 2018 р., але на 0,55 % менше від 2019 р. Це свідчить про деяке зменшення ефективності продажу товариства, що пов'язано зі зростанням витрат. Одиниця виручки у 2020 р. почала забезпечувати ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» менший рівень прибутку, а ніж в 2019 р. Рентабельність активів у 2020 р. склала 10,46 %, що на 4,06 % більше за 2018 р., але на 2,26 % менше від 2019 р. Отже, показники рентабельності вказують на зниження ефективності використання ресурсів ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ». На рисунку 2.12 наведено динаміку показників рентабельності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» за 2018-2020 рр.

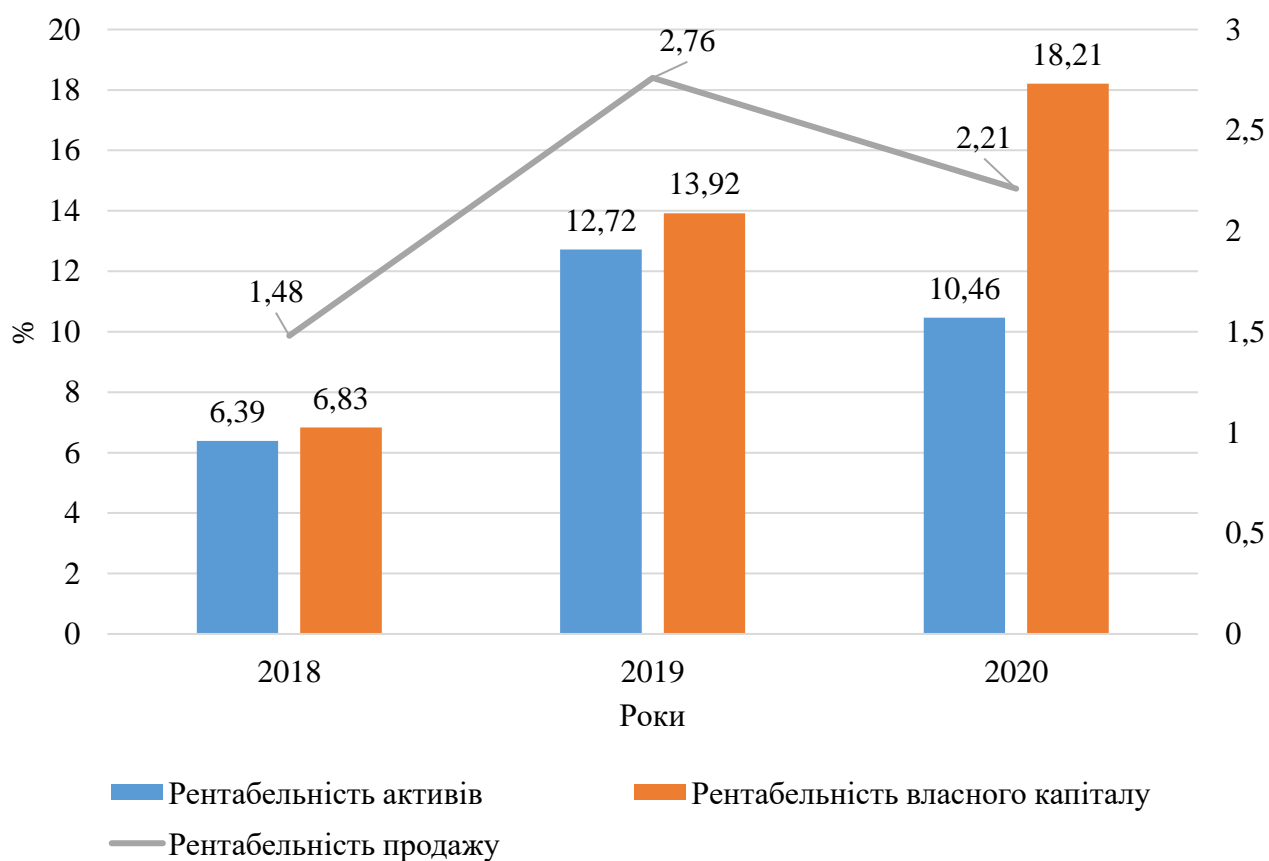


Рисунок 2.12 – Динаміка показників рентабельності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» за 2018-2020 рр.

Таким чином, ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» є вітчизняним підприємством, яке займається оптовою та роздрібною реалізацією продукції для землеробства. До асортименту, який пропонує ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» своїм клієнтам належить:

посівний матеріал, мікродобрива, інокулянти, засоби захисту рослин, біопрепарати, родентициди. Головний офіс товариства знаходиться у Полтаві, а складські приміщення також у Київській та Львівській області, що дозволяє успішно реалізовувати продукцію по всій території країни. Організаційна структура управління ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» є лінійно-функціональною. Вищим органом управління є загальні збори учасників, виконавчим органом управління – директор. Ревізійна комісія виконує контролюючі функції за виконавчим органом управління. Протягом ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» вдається нарощувати обсяги своєї діяльності та підвищувати прибуток. Зокрема, розмір чистого доходу від реалізації продукції склав 108673 тис. грн., а обсяг чистого прибутку – 3075 тис. грн. Обидва значення є рекордними за час функціонування ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ». Серед негативних змін слід відзначити зростання витрат товариства, а також зниження ефективності використання ресурсів. Про останнє свідчать негативні зміни показників рентабельності.

В сучасному досить конкурентоздатному ринку високої ефективності досягають лише ті підприємства, яка мають ефективно налагоджений маркетинг. Тому далі надамо характеристику провадження маркетингу на ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ».

2.2. Характеристика провадження маркетингу на підприємстві

На ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» у організаційній структурі відсутній сформований відділ маркетингу. Замість нього на товаристві створений відділ збуту, який підпорядкований комерційному директору. Саме даний структурний підрозділ є відповідальним за функцію маркетингу на ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ». Структура організації маркетингу ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» наведена на рисунку 2.13.



Рисунок 2.13 – Структура організації маркетингу ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»

Отже, на ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» склалася централізована система управління маркетингом. Всі маркетингові завдання вирішує відділ збуту на чолі з комерційним директором. Відділ збуту складається з двох співробітників: менеджера з продажу та менеджера з зовнішньоекономічної діяльності. Менеджер з продажу відповідальний за процес продажу продукції клієнтам, його просування на ринок, побудову взаємовигідних відносин, забезпечення стабільних обсягів збуту тощо. Саме від роботи менеджера з продажу залежать обсяги збуту ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» в цілому. Тому можемо констатувати, що менеджеру з продажу на ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» належить одна з ключових ролей на товаристві. На рисунку 2.14 наведемо перелік функціональних обов'язків менеджера з продажу ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ».

Менеджер з продажу ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» виконує досить велику кількість завдань. Як недолік слід відзначити малу кількість співробітників відділу збуту, через що менеджер з продажу фактично веде всю діяльність пов'язану зі збутом продукції товариства. Особливо проблемним для

ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» є ситуації, коли менеджер з продажу через хворобу або іншу причину не може тимчасово виконувати свої обов'язки.



Рисунок 2.14 – Основні функціональні обов'язки менеджера з продажу ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»

Менеджер з зовнішньоекономічної діяльністю відповідає за налагодження контактів ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» з іноземними партнерами. Зокрема, менеджер з зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» відвідує закордонні компанії, веде переговори з іноземними партнерами щодо постачання продукції, займається розвитком бренду ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» на іноземному ринку тощо.

Очолює відділ збуту, а відповідно й маркетингову діяльність ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» комерційний директор. Він є том-менеджером товариства та керує усіма процесами пов'язаними з закупками, продажами та

маркетингом ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ». Основні обов'язки комерційного директора ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» наведено на рисунку 2.15.



Рисунок 2.15 – Основні функціональні обов'язки комерційного директора ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»

Комерційний директор є ключовою особою на ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ», який завідує маркетингом. Усі ключові рішення на досліджуваному товаристві, що стосуються маркетингової стратегії, розвитку торгової мережі на ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» приймаються колективним з узгодженням директора та участю комерційного директора й співробітників відділу збуту.

Також при здійсненні функцій маркетингу на ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» відповідальні працівники взаємодіють тісно з іншими структурними підрозділами та працівниками. Зокрема, при укладанні договорів з потенційними клієнтами обов'язковим є контроль з боку юрисконсульта. Він забезпечує укладання договорів, які відповідають чинному вітчизняному законодавству та враховують й захищають інтереси ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ». При обговоренні маркетингової

стратегії, прийняття рішення щодо збільшення фінансування на маркетинг враховуються рекомендації заступника директора з організаційних питань, який завідує фінансовими питаннями ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ». Це все здійснюється для того, щоб приймати більш ефективні маркетингові рішення на ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ», які повинні мати економічне підґрунтя.

Працівникам відділу збуту та комерційному директору доводиться вирішувати велику кількість завдань. Тому вони здебільшого зосереджуються на питанні збуту продукції та орієнтуються на максимізацію обсягів продажу в короткостроковому періоді. Тоді, як питання маркетингових досліджень, систематичний моніторинг маркетингового середовища відводиться на другий план. Оскільки ці працівники перевантажені іншою поточною роботою. Також на ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» розвинена дилерська мережа, через яку відбувається просування продукції до кінцевого клієнта.

В сучасних умовах для забезпечення ефективно організації маркетингу на перший план виходить забезпеченість працівників відповідальних за маркетинг належним матеріально-технічним забезпеченням. Проведений аналіз дозволив виявити, робочі місця працівників відділу збуту оснащені ноутбуками, планшетами, телефонами з безлімітом на усі номери в межах України. Це дозволяє працівникам оперативно зв'язуватися з клієнтами, інформувати про продукти тощо.

Водночас у процесі аналізу виявлено, що працівникам відділу збуту ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» доводиться виконувати багато роботи вручну. Зокрема, це стосується питання збору, обробки та аналізу інформації. Оскільки на ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» відсутнє спеціалізоване програмне забезпечення, яке б дозволяло автоматизувати функції маркетингу. Як наслідок працівники відділу збуту ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» змушені витратити багато часу та зусиль на велику кількість рутинних операцій, які б могли бути автоматизованими.

Так, ведення клієнтської бази на ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» ведеться у стандартному табличному продукті Microsoft Excel. Відповідно у дану програму уся інформація вводиться вручну, аналіз та обробка інформація відбувається лише

за активної участі працівників. Microsoft Excel забезпечує лише обмежений стандартний набір операцій, зокрема: складання маркетингового бюджету, проведення розрахунків витрат, побудові діаграм, формування звітів, здійснювати сортування даних за певними ознаками тощо. Microsoft Excel ще декілька років був незамінним інструментом у маркетингі, але зараз не може зрівнятися з сучасним спеціалізованим програмним забезпечення. Адже, основне завдання Microsoft Excel полягає у візуалізації вихідних даних, що дозволяє на цій основі приймати рішення. Тоді, як працівникам відділу маркетингу необхідно витратити велику кількість часу на введення даних, їх пошук, самостійно аналізувати інтерпретовану інформацію тощо.

Відповідно сучасні програмні продукти, зокрема якими є CRM-технології, є значно ефективнішими у плані автоматизації маркетингу. Зокрема, вони окрім стандартних функцій надають можливість у автоматизованому режимі здійснювати розсилку повідомлень клієнтам, допомагати працівникам у прийнятті рішень, нагадувати про певні події, виділяти найбільш прибуткових та привабливих клієнтів, сегментувати клієнтів, визначити правильний таймінг для нагадування клієнту про підприємство, інтегрувати з веб-сторінкою тощо. Тобто такі програмні продукти мають набагато ширший функціонал та дозволяють полегшити роботу у сфері маркетингу. ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» на даний час не має у своєму розпорядженні такого потужного програмного продукту в сфері маркетингу. Внаслідок чого працівники відділу збуту ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» змушені виконувати багато дріб'язкової та рутинної роботи, тоді як часу на дійсно стратегічне завдання у сфері маркетингу хронічно не вистачає.

Як результат фахівців відділу збуту ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» припускаються значної кількості помилок, що відображається на результатах діяльності товариства та взаємовідносинах з клієнтами. Так, у ході проведеного інтерв'ювання з фахівцями відділу збуту ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» та комерційного директора було виявлено найбільш типові проблеми, які вони допускають при здійсненні своїх функцій. Дані проблеми наведено на рисунку 2.16.

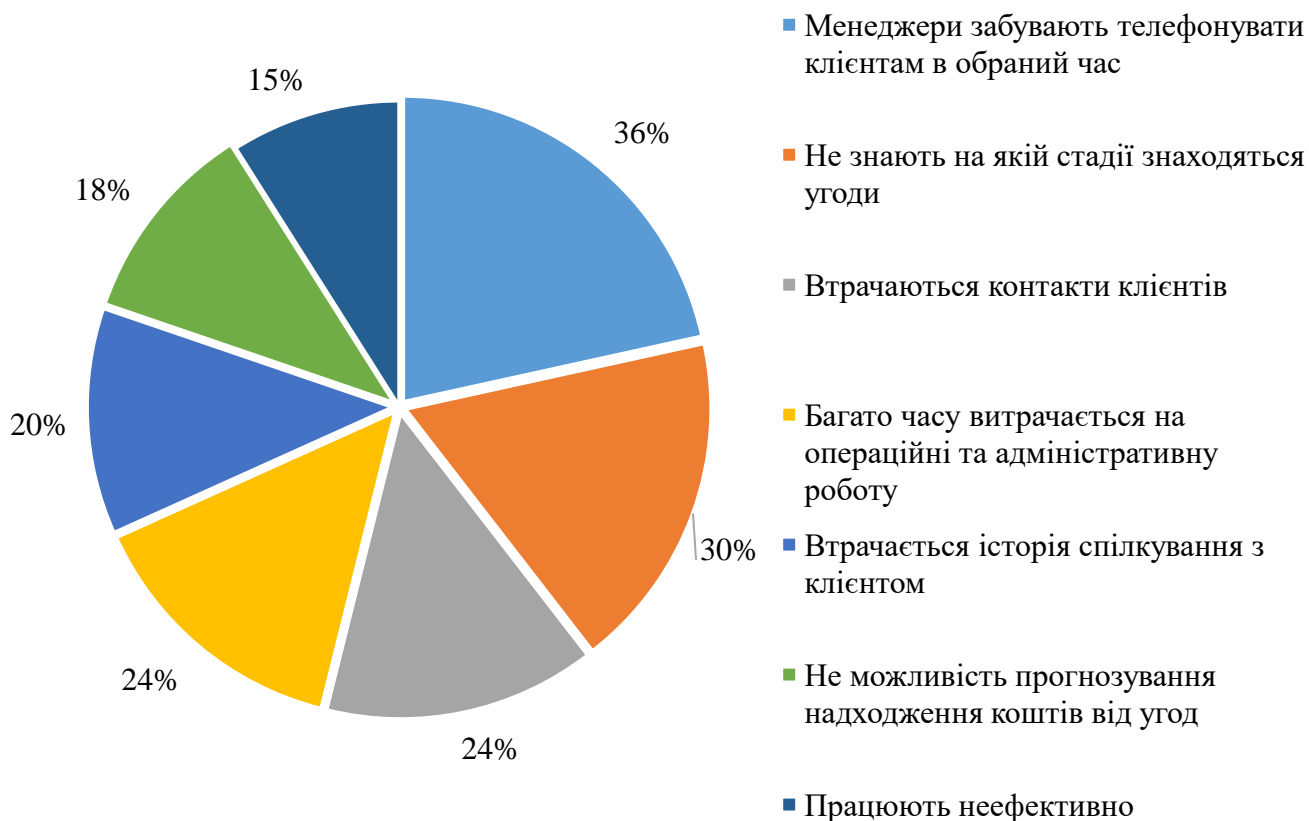


Рисунок 2.16 – Головні проблеми співробітників ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» при здійсненні своїх функцій, % в 2021 р.

ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» має велику кількість клієнтів і всього лише 2 працівників відділу збуту й відсутнє при цьому спеціалізоване програмне забезпечення. Як наслідок вони фізично не мають змоги однаково ефективно опрацьовувати весь масив інформації, доволі часто втрачаються контакти клієнтів, забувають передзвонити їм тощо. Вважаємо, що ліквідація зазначених проблем може дозволити підвищити ефективність маркетингу та роботи відділу збуту ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ».

Таким чином, на ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» відсутній відокремлений структурний підрозділ, який би займався цілеспрямованою маркетинговою діяльністю. Дані функції на ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» розподілені між комерційним директором та відділом збуту. Відділ збуту включає менеджера з

продажу та менеджера з зовнішньоекономічної діяльності. Серед недоліків організації маркетингу на ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» виділено відсутність спеціалізованого програмного забезпечення, яке б дозволяло автоматизувати дану сферу. Усі звіти, аналіз, збір та обробка інформації на ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» працівниками ведеться у середовищі Microsoft Excel, що є малоефективним у маркетинговій діяльності. Виявлено, що внаслідок цього працівники відділу збуту ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» постійно перевантажені, виконують ряд рутинних та дріб'язкових операцій. Так, основними проблемами співробітників ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» при здійсненні своїх функцій є такі: забувають телефонувати клієнтам в обраний час, не знають на якій стадії знаходяться угоди, втрачаються контакти клієнтів, багато часу витрачається на операційну та адміністративну роботу, втрачається історія спілкування з клієнтом тощо. Це головні проблеми в організації маркетингу ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ». Основною причиною, яка їх породила є відсутність спеціалізованого програмного забезпечення у сфері маркетингу та перевантаженість працівників.

У наступному підрозділі кваліфікаційної роботи доцільно провести аналіз стану, проблем та перспектив ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» на ринку.

2.3. Стан, проблеми та перспективи підприємства функціонування на ринку

ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» займається реалізацією мінеральних та інших добрив для сільськогосподарських підприємств. Діяльність досліджуваного товариства є досить залежною від стану ринку, на якому воно функціонує. Відповідно доцільно провести його стан та визначити подальші перспективи функціонування на цьому ринку.

Основними клієнтами ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» є сільськогосподарські підприємства, то доцільно провести й аналіз стану аграрного сектору в Україні. Від рівня розвитку сільськогосподарської галузі в Україні залежить й результативність

господарської діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ». Для початку на рисунку 2.17 наведемо частку сільського господарства в ВВП України за 2016-2021 рр.

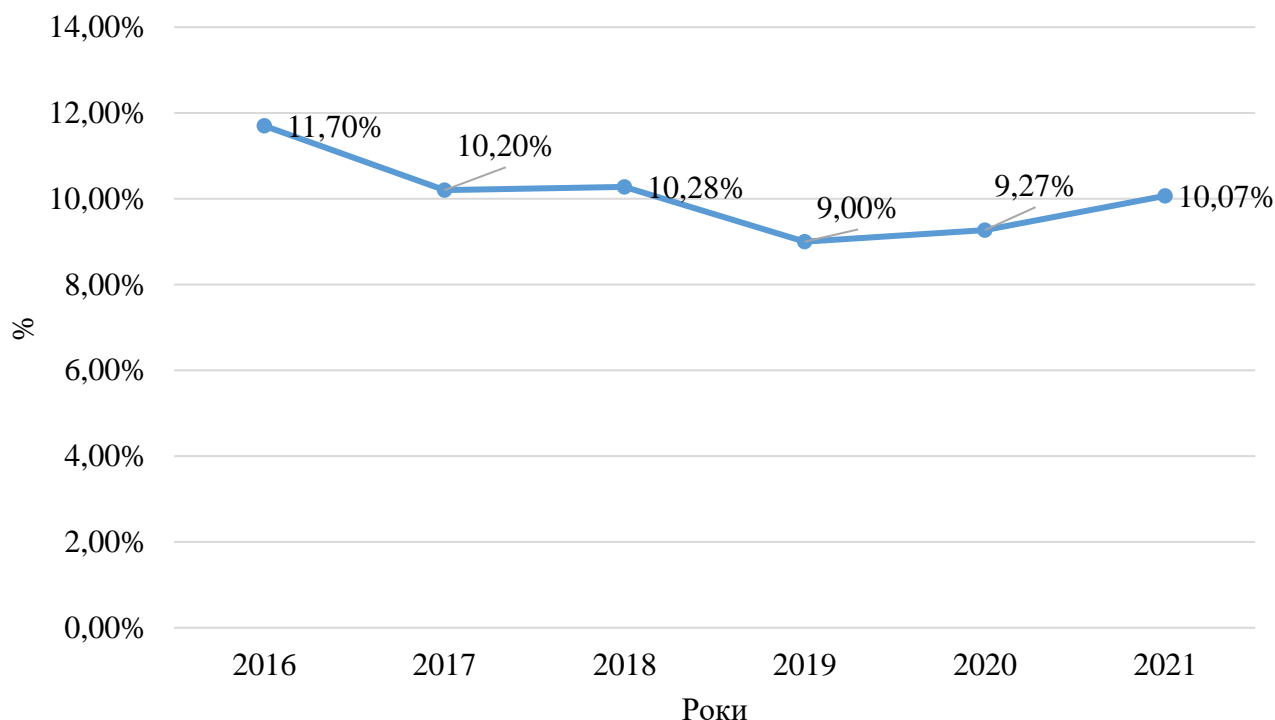


Рисунок 2.17 – Частка сільського господарства у ВВП України за 2016-2021 рр.

Можемо бачити, що сільське господарство є важливою ланкою у системі національної економіки України. Протягом 2016-2021 рр. частка сільського господарства у ВВП України складає 9-12 %. Відповідно стан національної економіки значною мірою визначається результатами діяльності сільського господарства. Україна є аграрною державою, чому сприяє наявність родючих чорноземів. Для забезпечення стабільних врожаїв аграрних підприємств важливими є погодно-кліматичні умови, а також забезпеченість мінеральними та іншими добривами. Окрім того, аграрний сектор національної економіки забезпечує продовольчу безпеку не лише України, а й значної частини світу. Особливо виражене це в умовах воєнного стану, коли країні-окупанту заборонено експортувати власну сільськогосподарську продукцію. Відповідно у таких умовах основні завдання щодо забезпечення міжнародної продовольчої безпеки в світі покладено на Україну.

Потенційними клієнтами ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» є усі аграрні підприємства України. Тому на рисунку 2.18 відобразимо динаміку кількості підприємств, що здійснюють в Україні сільськогосподарську діяльність за 2016-2021 рр.



Рисунок 2.18 – Кількість підприємств, що здійснюють сільськогосподарську діяльність у 2016-2021 рр.

Відбувається зменшення кількості сільськогосподарських підприємств в Україні впродовж 2018-2021 рр. з 50504 одиниць до 48789 одиниць на кінець. Незважаючи на дане зменшення в Україні функціонує досить велика кількість підприємств, що займаються сільським господарством. Причинами зменшення їх чисельності складна політико-економічна ситуація в країні, висока вартість паливно-мастильних матеріалів, сировини тощо. Внаслідок чого деяка частина сільськогосподарських підприємств припинила своє існування або ж було поглинута більш потужним аграрним виробником.

Водночас слід враховувати, що наведені статистичні дані враховують лише офіційно зареєстровані підприємства, які задіяні в аграрному секторі. Тоді, як в

Україні функціонує велика кількість особистих селянських сільськогосподарських підприємств, які офіційно не реєструються. Тобто такі підприємства працюють в тіні, але продовжують вести сільське господарство.

Можемо стверджувати, що загалом аграрний сектор в Україні є досить розвинений, на ньому працює значні кількість сільськогосподарських підприємств. Відповідно ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» має досить велику кількість потенційних клієнтів. Оскільки кожному аграрному виробнику необхідні мінеральні добрива для забезпечення отримання в майбутньому високого урожаю.

На здатність сільськогосподарських підприємств своєчасно розраховуватися з постачальниками впливає забезпеченість їх фінансовими ресурсами. У таблиці 2.7 наведемо фінансові результати до оподаткування сільськогосподарських підприємств за 2016-2020 рр.

Таблиця 2.7 – Фінансові результати до оподаткування сільськогосподарських підприємств 2016-2020 рр.* [57]

Роки	Фінансовий результат до оподаткування, млн. грн	Підприємства, які одержали прибуток		Підприємства, які одержали збиток	
		у % до загальної кількості підприємств	фінансовий результат, млн. грн	у % до загальної кількості підприємств	фінансовий результат, млн. грн
2016	90122,1	88,4	102788,8	11,6	12666,7
2017	68606,5	86,8	88986,2	13,2	20379,7
2018	70770,2	86,8	93549,5	13,2	22779,3
2019	90836,3	83,5	115329,8	16,5	24493,5
2020	81596,7	83,2	108100,9	16,8	26504,2

*на момент проведеного дослідження офіційні дані за 2021 р. відсутні

З наведеного аналізу можемо бачити, що в цілому частка підприємств, які одержали прибуток знижується з 88,4 % до 83,2 % за 2016-2020 рр. Відповідно частка підприємств, які одержали збиток зростає з 11,6 % до 16,8 %. Головними причинами, які призводять до даної ситуації є суттєве підвищення вартості паливно-мастильних матеріалів та інших ресурсів, які необхідні для ведення сільського господарства. Тому значна частина аграрних підприємств знаходяться в скрутному фінансовому стані та потребують різноманітних дотацій та фінансової

допомоги з боку держави. Аграрний сектор є важливим для економіки України та продовольчої безпеки, тому в Україні існує велика кількість різних державних програм підтримки.

Зокрема, в час дії воєнного стану в Україні запроваджено аграрну субсидію, яка передбачає отримання кожним сільськогосподарським підприємством 3100 грн. на 1 га землі, який обробляється. Загалом сільськогосподарська галузь є досить витратною та залежить значною мірою від погодно-кліматичних умов.

Невід'ємним елементом ведення сільського господарства є своєчасне внесення мінеральних та органічних добрив. Від цього залежить майбутній вродаж агровиробників. У таблиці 2.8 наведемо дані щодо внесення мінеральних добрив сільськогосподарськими підприємствами України протягом 2016-2021 рр.

Таблиця 2.8 – Дані щодо внесення мінеральних добрив сільськогосподарськими підприємствами України протягом 2016-2021 рр. [57]

Показник	Одиниця виміру	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.
1	2	3	4	5	6	7	8
Площа сільськогосподарських угідь по країні	Млн. га	41,5	41,5	41,5	41,5	41,5	41,5
Внесення азотних добрив	1000 т N	1197,4	1365,3	1532,7	1601,7	1916,7	1970,0
Внесення азотних добрив	кг N на 1 га	57,8	66,0	74,0	77,4	93,0	95,6
Внесення фосфорних добрив	1000 т P ₂ O ₅	287,0	363,4	447,7	400,7	483,2	501,9
Внесення фосфорних добрив на одиницю площі сільськогосподарських угідь	кг P ₂ O ₅ на 1 га	13,9	17,6	21,6	19,4	23,5	24,4
Внесення калійних добрив	1000 т K ₂ O	244,5	299,4	365,9	335,9	379,8	404,7
Внесення калійних добрив на одиницю площі сільськогосподарських угідь	кг K ₂ O на 1 га	11,8	14,5	17,7	16,2	18,4	19,6
Загальний обсяг внесених мінеральних добрив	1000 т N, P ₂ O ₅ і K ₂ O	1728,9	2028,1	2346,3	2338,3	2779,7	2876,6

Продовження таблиці 2.8

1	2	3	4	5	6	7	8
Обсяг внесених мінеральних добрив на одиницю площі сільськогосподарських угідь	кг N, P ₂ O ₅ і K ₂ O на 1 га	83,5	98,1	113,3	113,0	134,9	139,6
Площі, оброблені мінеральними добривами	млн.га	15,7	16,5	16,1	16,4	16,4	16,8
Частка оброблених мінеральними добривами площ,	%	75,8	79,7	77,8	79,2	79,6	81,6

З наведених даних можемо зробити висновок про те, що сільськогосподарські підприємства активно використовують мінеральні добрива для підживлення посіяних рослинницьких культур. Так, за 2016-2021 рр. площі оброблені мінеральними добривами зросли з 15,7 млн. га до 16,8 млн. га. Мінеральні добрива є незамінними для забезпечення вирощування продукції сільського господарства. При цьому зростання споживання відбувається по усім основним трьом видам мінеральних добрив: азотних, фосфорних та калійних. Найбільше сільськогосподарськими підприємствами було внесено азотних добрив, витрати яких зросли з 1197,4 до 1970 тисяч тон N. В Україні спостерігається високе зростання споживання мінеральних добрив на гектар в діючій речовині, оскільки агровиробники намагаються отримати найвищі цифри врожайності в несприятливих умовах.

Ринок мінеральних добрив в Україні є досить розвиненим. В Україні функціонує значна кількість підприємств, які є виробниками мінеральних добрив, зокрема найбільшими є: Група Ostchem, Одеський припортовий завод, Дніпроазот, Сумхімпром, GROSSDORF та інші. Як зазначає велика кількість аналітиків потенціал в українського ринку мінеральних добрив є величезним та повністю не використаним. Реальні виробничі потужності підприємств не задіяні й наполовину, тому існує можливість щодо нарощування обсягів їх діяльності. Проблемою для вітчизняних підприємств виробників мінеральних добрив є те, що протягом

тривалого часу основні обсяги експорту, а це до 40 % припадали на Білорусію. Водночас в умовах війни та використання території даної держави для війни з Україною, вітчизняні підприємства повністю припинили будь-який експорт мінеральних добрив до даної країни. Також з початком війни для вітчизняних підприємств значно ускладнилася логістика. Велика кількість підприємств, які здійснювали виробництво мінеральних добрив знижено або перебувають під тимчасовою окупацією. Зокрема, це стосується ПрАТ «Северодонецьке об'єднання Азот».

В цілому хімічна промисловість України на разі не здатна повністю покрити потребу сільськогосподарських підприємств в мінеральних добривах. Тому дефіцит мінеральних добрив покривається за рахунок імпорту мінеральних добрив з інших країн світу. Тому перед аграрними підприємствами існує широкий вибір мінеральних добрив різних виробників. Серед основних загроз, які існують на ринку перед виробниками та продавцями мінеральних добрив є:

- війна в Україні та зниження виробничих потужностей;
- дефіцит природного газу, яка є життєво важливим для забезпечення виробництва мінеральних добрив;
- зростання витрат на виробництво мінеральних добрив;
- порушення вибудованих логістичних маршрутів.

На рисунку 2.19 можемо графічно відобразити структуру ринку мінеральних добрив по походженню продукції.

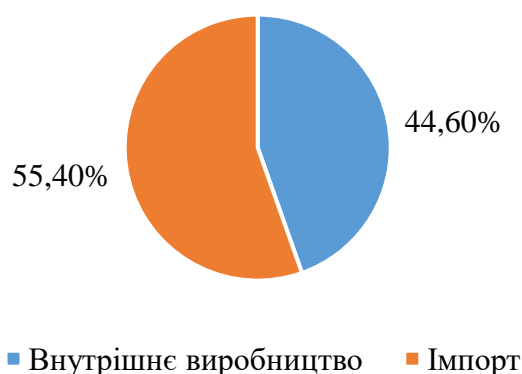


Рисунок 2.19 – Структура ринку мінеральних добрив по походженню продукції станом на 2021 р., % [57]

Висока частка імпорту мінеральних добрив свідчить про те, що вітчизняний дефіцит покривається за рахунок продукції іноземних виробників. Імпортна продукція користується попитом в аграрних виробників. Дефіцит мінеральних добрив вітчизняного виробництва зумовлений впливом низки факторів, серед яких дефіцит сировини, заборона торгівлі з білорусією та росією, які тривалий час у даній сфері були партнерами, можлива енергетична криза через дефіцит електроенергії та природного газу. У 2022-2023 рр. ситуація з внутрішнім виробництвом мінеральних добрив прогнозовано погіршиться, але загалом все залежить від завершення війни.

На рисунку 2.20 наведено структуру імпорту мінеральних добрив до України за країною походженням.

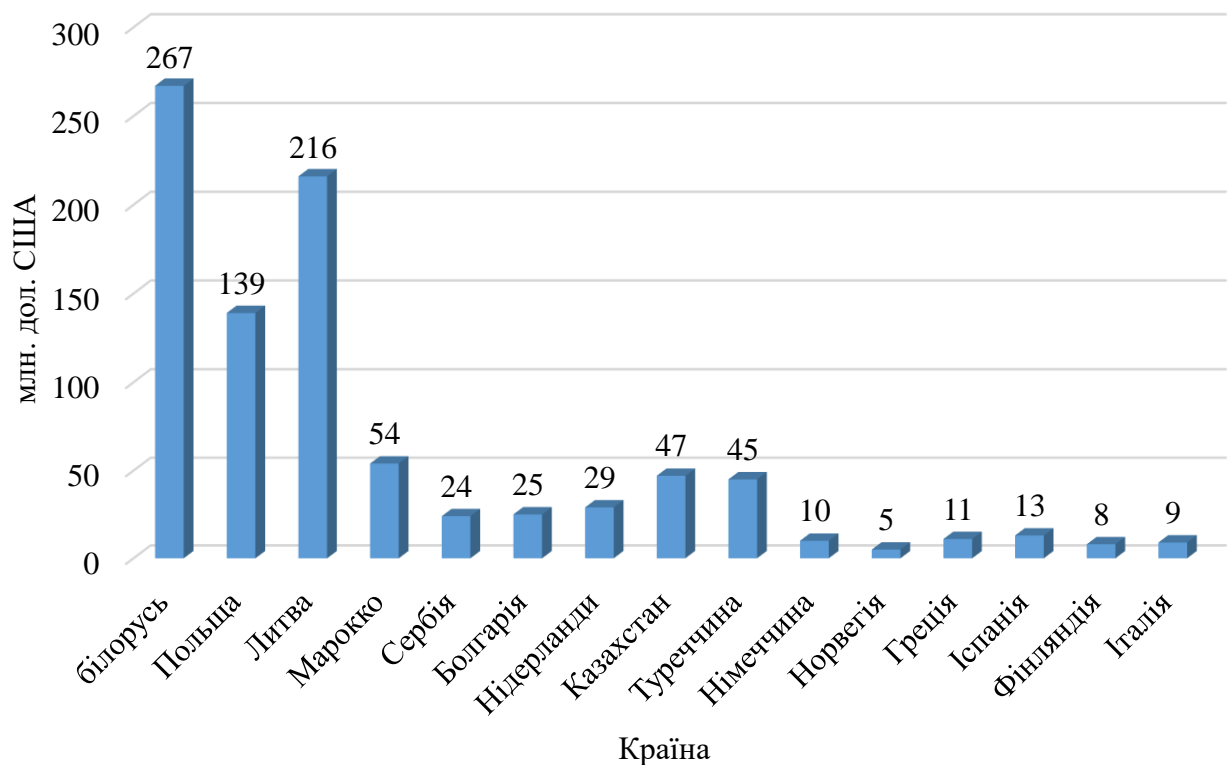


Рисунок 2.20 – Структура імпорту мінеральних добрив до України за країною походженням у 2021 р., млн. дол. США [57]

З наведених даних бачимо, що основним закордонним постачальником мінеральних добрив до України була білорусь. Загалом у 2021 р. з даної країн було імпортовано мінеральних добрив на суму в 267 млн. дол. США. Однак через

підтримку даної країни війни в Україні зовнішньоекономічна діяльність з даною країною повністю припинена. Взагалі основними імпортерами мінеральних добрив в світі була білорусь, росія та Україна. Нині ж в Україні помітний дефіцит мінеральних добрив, кспорт з інших двох країн заборонений через розв'язану ними війну. Тому в цілому в світі нині помітний дефіцит мінеральних добрив.

За групах мінеральних добрив можна зробити таку класифікацію:

- Селітра – нітрат амонію, є ефективним азотним добривом;
- Карбамід – добриво, що є обов'язковим елементом обробки ґрунту в городі і знаходить своє застосування в саду. Речовина підтримує культури під час росту і плодоношення, усуває ряд проблем на ділянці, пов'язаних з шкідниками та хворобами;

- КАС містить все три форми азоту та добре діє в проникнення через верхню частину рослин;

- Діамофоска – комплексне мінеральне добриво у формі гранул, яке застосовується на багатьох видах ґрунтів;

- NPK – комплексне азотно-фосфорно-калійне добриво, яке поставляється у вигляді гранул.

На рисунку 2.21 наведено структуру споживання українськими аграріями мінеральних добрив.

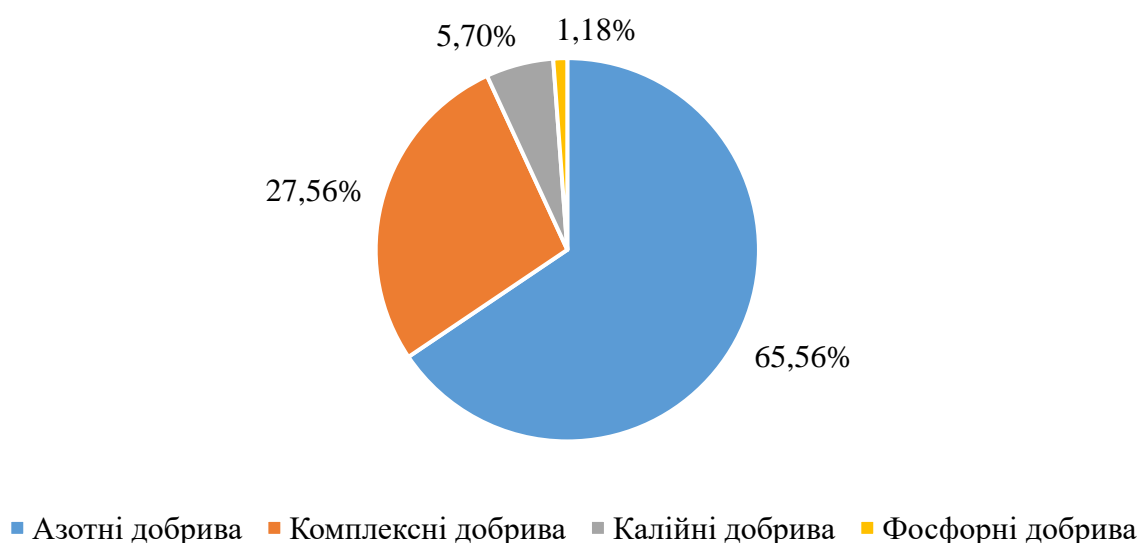


Рисунок 2.21 – Структура споживання українськими аграріями мінеральних добрив [28]

Наприклад, «Суміхімпром» і Дніпровський завод мінеральних добрив у 2021 р. збільшили випуск NPK-добрив на 40% у порівнянні з 2020 р., і в структурі їхнього виробництва NPK-добрив близько 80% займали марки з вмістом хлористого калію 20% і вище. Учасники ринку відзначали посилення попиту на NPK-добрива з високим вмістом калію, такі як 10-20-20 і 10-26-26, від аграріїв у північних, західних і центральних регіонах України, в той час як на півдні країни більш затребуваним комплексним добривом залишався сульфоамофос. Попит на мінеральні добрива в Україні залежить від сезону. Його пік доводиться на весняно-літній період, коли використовуються 65-70% річного обсягу споживання азотних добрив. Відповідно до динаміки споживання змінюються і ціни на добрива. З наближенням весняної кампанії їх вартість зростає, а в кінці весни — знижується. Наступний сплеск цін на ринку відбувається в середині осені, коли починаються закупівлі на наступний сезон.

Важливого значення для ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» має мікрооточення. До них належать споживачі, постачальники, конкуренти та інші зацікавлені сторони. ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» має велику кількість споживачів, якими є усі сільськогосподарські підприємства, а також окремі домогосподарства. Сільськогосподарські підприємства зазвичай купують продукцію ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» оптом у великих кількостях. Існує практика кооперації сільськогосподарських підприємства для придбання великої партії посадкового матеріалу, мінеральних добрив та іншої продукції. Це дозволяє їм економити на доставці продукції, а також отримати знижку при великих об'ємах придбання. ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» має власний автопарк вантажівок, а тому надає платні послуги по доставці продукції до клієнтів.

Серед найбільших клієнтів ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» слід відзначити: ТОВ «Компанія «Фармко», ТОВ «Чиста Криниця», АПК «Докучаєвські чорноземи», ПП «Агрофірма Агроінвест», ТОВ «Рост Агро», ТОВ «Савинці», ТОВ «Агро перемога», ТОВ «Агрофірма Пирятин», СТОВ «Воскобійники», АОПП «Великочорочинське» тощо. Основна клієнтська база товариства знаходиться у Полтавській області. В цілому можна виділити декілька цільових

груп клієнтів товариства: сільськогосподарські підприємства різних правових форм господарювання, фермерські господарства, особисті селянські господарства, підприємства, що заготовляють, переробляють та продають сільськогосподарську продукцію, сільські приватні підприємства, а також агрохолдинги (рис. 2.22).



Рисунок 2.22 – Основні групи клієнтів ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»

Конкуренція на ринку мінеральних добрив та насінного матеріалу для сільськогосподарських підприємств є досить розвиненим. Як наслідок ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» доводиться конкурувати з великою кількістю конкурентів. Основними конкурентами товариства є ПрАТ «Дніпровський завод мінеральних добрив», Фірма «ЕРІДОН», ТОВ «БТУ-Центр», ТОВ «Дасагро», ТОВ «ВВМ Трейдінг», ТОВ «Долина», ТОВ «Агро-Життя», ТОВ «ЛанАгро», ТОВ «ТМ АГРОСФЕРА», ТОВ «Спектр-Агро» та інші.

Доцільно провести оцінку конкурентоспроможності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» та його основних конкурентів. Для цього використаємо матричний метод на основі оцінювання співвідношення таких параметрів як обсяг реалізованої продукції, рентабельність продажу, середня ціна,

витрати на збут, прибуток підприємства, асортимент, компетенція працівників. Розрахунок основних показників наведено в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 – Вихідні дані для оцінювання конкурентоспроможності підприємств на ринку реалізації мінеральних добрив

Підприємством	Обсяг реалізованої продукції, тис. грн.	Рентабельність продажу, %	Середня ціна мікродобрив (10л), грн.	Компетенція працівників, бали	Витрати на збут, тис. грн.	Прибуток підприємства, тис. грн.	Номерклатура (асортимент) товарів
ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»	108673	2,83	2200	9	1285	3075	5
ТОВ «ТМ АГРОСФЕРА»	237075,1	5,11	3650	10	3145	12115,6	4
ТОВ «ВВМ Трейдінг»	290658,1	0,31	2450	5	4540	-	7
ТОВ «Дасагро»	60664,9	0,34	2150	6	150	208	3
ТОВ «БТУ-Центр»	60818,6	3,68	1850	8	1680	2237,8	6

Кожен підприємством оцінювалась на основі критеріїв, які мають різну впливовість. Відносна оцінка кожного з критеріїв здійснювалась через надання їх відносного індексу від 0 до 10: якщо продукція за даним критерієм є неконкурентоспроможною, він отримував значення 0; якщо оцінюється як конкурентоспроможна – отримував індекс 10 (табл. 2.10).

Таблиця 2.10 – Відносне оцінювання конкурентоспроможності торговельних марок мінеральної води за обраним критерієм

Найменування критерія конкурентоспроможності	еталонне значення	ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»	ТОВ «ТМ АГРОСФЕРА»	ТОВ «ВВМ Трейдінг»	ТОВ «Дасагро»	ТОВ «БТУ-Центр»
Обсяг реалізованої продукції, тис. грн.	290658,1	3,74	8,16	10	2,09	2,09
Рентабельність продажу, %	5,11	5,54	10	0,61	0,67	7,2
Середня ціна мікродобрив (10л), грн.	1850	8,41	5,07	7,55	8,6	10
Компетенція працівників, бали	10	9	10	5	6	8
Витрати на збут, тис. грн.	4540	2,83	6,93	10	0,33	3,7
Прибуток підприємства, тис. грн.	12115,6	2,54	10	0	0,17	1,85
Номерклатура (асортимент) товарів	7	7,14	5,71	10	4,29	8,57

Зважену оцінку сформовано як добуток коефіцієнта вагомості та відносної оцінки (табл. 2.11).

Таблиця 2.11 – Розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності торгівельних марок мінеральної води

Найменування критерія конкурентоспроможності	Вагомість критерію	ТОВ «ТАВАА ГРОІНВЕСТ»	ТОВ «ТМ АГРОСФЕРА	ТОВ «ВВМ Трейдінг»	ТОВ «Дасагро»	ТОВ «БТУ-Центр»
Обсяг реалізованої продукції, тис. грн.	0,15	0,56	1,22	1,50	0,31	0,31
Рентабельність продажу, %	0,15	0,83	1,5	0,09	0,1	1,08
Середня ціна мікродобрив (10л), грн.	0,15	1,26	0,76	1,13	1,29	1,50
Компетенція працівників, бали	0,15	1,35	1,5	0,75	0,9	1,2
Витрати на збут, тис. грн.	0,1	0,28	0,69	1	0,03	0,37
Прибуток підприємства, тис. грн.	0,2	0,51	2	0	0,03	0,37
Номерклатура (асортимент) товарів	0,1	0,71	0,57	1	0,43	0,86
Інтегральний показник конкурентоспроможності		5,5	8,24	5,47	3,09	5,69

Графічно інтерпретацію конкурентоспроможності підприємств наведено на рисунку 2.23.

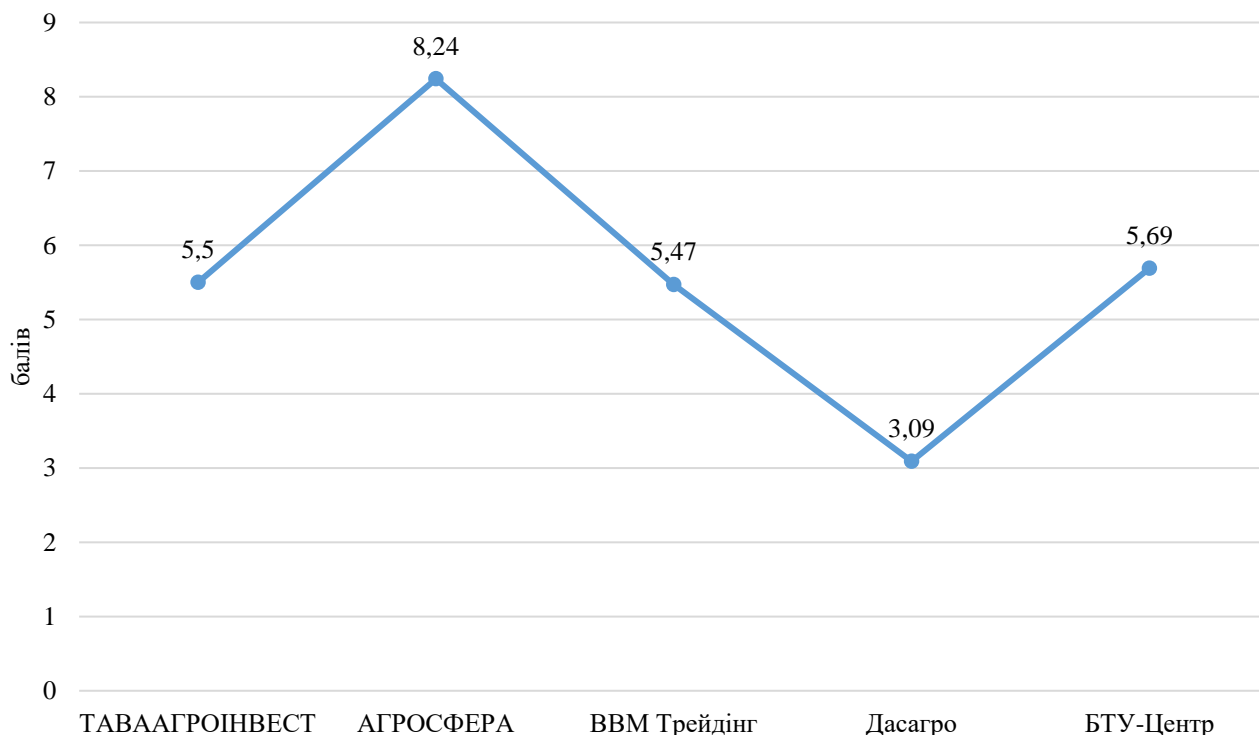


Рисунок 2.23 – Інтегральний показник конкурентоспроможності

З проведеної оцінки можемо зробити висновок про те, що ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» займає стабільні конкурентні позиції. Згідно інтегральної оцінки конкурентоспроможності з оцінених підприємств лідером є ТОВ «ТМ Агросфера» з показником 8,24 балів. На другій позиції знаходиться ТОВ «БТУ-Центр» зі значенням у 5,69 балів, а на третьому ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» – 5,5 балів. Досліджуване товариство має досить міцну конкурентну позицію, що свідчить про наявність перспектив щодо його розвитку.

Зазначимо, що ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» не є виробником насінневого матеріалу, добрив та іншої продукції. Товариство лише реалізовує уже готову продукцію. Тому важливого значення набуває співпраця товариства з постачальниками готової продукції. Від співпраці з постачальниками повністю залежить рівень задоволення клієнтів, своєчасність поставок, якість продукції. ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» підходить досить відповідально до процесу відбору постачальників, аналізує пропозиції на ринках, вивчає умови поставок, перевіряє якість продукції тощо. На разі головними постачальниками для ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» є такі відомі компанії як EURALIS, Юг Агролідер, KWS, MAÏSADOUR, ВНІС, Ярило.

Для дослідження стану зовнішнього та внутрішнього середовища доцільно скористатися такими методиками як SWOT-аналіз, який дозволяє визначити перспективи розвитку досліджуваного товариства, а також систему збалансованих показників, яка вказує на найбільш проблемні місця ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ».

Отже, для проведення комплексного аналізу діяльності підприємства потрібно провести SWOT-аналіз середовища підприємства. SWOT-аналіз є необхідною технологією проведення діагностики ресурсів та можливостей підприємств певних галузей. Суть даного аналізу полягає в розділенні чинників та явищ, що впливають на функціонування та розвиток підприємств на чотири категорії: strengths (сильні сторони), weaknesses (слабкі сторони), opportunities (можливості), threats (загрози). SWOT-аналіз ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» наведений у таблиці 2.12.

Таблиця 2.12 – SWOT-аналіз ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»

Зовнішнє середовище	
Можливості	Загрози
1. Розвиток аграрного сектору в Україні	1. Війна Україна та загроза ведення бойових дій на Полтавщині
2. Вихід на нові сегменти ринку	2. Банкрутство окремих ключових клієнтів та партнерів
3. Участь в державних програмах підтримки та міжнародних грантах	3. Зниження платоспроможності сільськогосподарських підприємств
4. Реалізація маркетингових заходів, що підвищують рівень залучення клієнтів	4. Високий рівень турбулентності зовнішнього середовища
	5. Знецінення гривні по відношенню до долара
	6. Зростання тиску конкурентів
	7. Зростання витрат
	8. Введення урядом країни квот на експорт та імпорт мінеральних добрив
Внутрішнє середовище	
Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Великий асортимент продукції	1. Слабка рекламна підтримка
2. Розгалужені умови здійснення покупок	2. Відсутність CRM-системи
3. Наявність власного автопарку	3. Відсутність відділу маркетингу
4. Значні складські приміщення у Полтавській, Львівській та Київській області	4. Недостатній рівень лояльності клієнтів до товариства
5. Наявність постійних клієнтів	
6. Висока кваліфікація працівників	
7. Прибуткова діяльність	
8. Високий рівень обслуговування	
9. Висока якість продукції	

Таким чином, стан зовнішнього середовища ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» є нестабільним. Негативний вплив на діяльність досліджуваного товариства чинять такі фактори: війна в Україні, тиск конкурентів, зниження платоспроможності клієнтів, знецінення національної валюти. Стан внутрішнього середовища ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» є стабільним, але є слабкі сторони, які слід усувати. Першочергово вони стосуються слабкої організації маркетингу та відсутності спеціалізованого програмного забезпечення для автоматизації його функцій. Створює сприятливі можливості для розвитку ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» те, що воно реалізує мінеральні добрива аграрним підприємствами, які є важливими для національної економіки України та гарантують продовольчу безпеку країни. Відповідно розвиток аграрного сектору створює існування постійного попиту на продукцію ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ». Подальші перспективи функціонування досліджуваного товариства на ринку залежать від завершення війни в Україні.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГУ НА ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»

3.1. Оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства

Маркетингова діяльність є важливою складовою успішного функціонування ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» на ринку, яка забезпечує зростання ринкової частки, збільшення обсягів продажу, пошуку нових клієнтів. На ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» окремого структурного підрозділу в штаті, який би займався маркетинговою діяльністю не має. Відповідно окремі функції маркетингової діяльності вимушений виконувати відділ збуту, який підпорядкований комерційному директору.

Слід зазначити, що відділ збуту виконує лише окремі фрагменти маркетингової діяльності, систематичність у даному питанні відсутня. Аналіз маркетингової діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» проведемо у розрізі її основних складових: товарної, цінової, збутової політики та політики просування.

Товарну політику ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» проаналізуємо виходячи з її широти, глибини та насиченості. Товарний асортимент товариства складає п'ять груп товарів: посівний матеріал, мікродобрива, інокулянти, засоби захисту рослин, біопрепарати та родентициди. Відповідно можна стверджувати, що широта товарної номенклатури товариства складає шість товарних груп. У розрізі кожної з товарних груп ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» є велика кількість різних видів продукції. Кожна з одиниць товару товариства включає різновиди за виробником. Для прикладу асортиментна група посівний матеріал включає в себе кукурудзу, соняшник, ріпак, сою, ячмінь, цукровий буряк та люцерну. Тобто глибина товарного асортименту посівного матеріалу ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» включає 7 одиниць. Мікодобрива включаються у себе інокулянти, азотофіксатори,

біофунгіциди, прилипачі та стимулятори росту. Відповідно глибина товарного асортименту мікродобрива становить 5 одиниць. Своєю чергою кожна з даних видів продукції пропонується різних виробників з різними якісними властивостями, має різні його гібриди. Зокрема, ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» пропонує такий різновид сої, як: ЕС СЕНАТОР, ЕС НАВІГАТОР, ЕС ГЛАДІАТОР, ЕС КОМАНДОР, АЛІГАТОР, ЕС ТЕНОР, ЕС МЕНТОР. Аналогічно простежується по кожній асортиментній групі товарів ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ». В цілому загальна кількість продукції товариства складає близько 250 одиниць. Відповідно насиченість товарного асортименту ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» становить 250 одиниць. Від реалізації якої товариство отримує доходи. На рисунку 3.1 відобразимо структуру кількості продукції ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» по асортиментним групам.



Рисунок 3.1 – Відсоткове співвідношення кількості продукції ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»

Найбільш широкою асортиментною групою товарів ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» є посівний матеріал, на яких припадає 70,2 % всієї продукції. Така глибина цього асортименту зумовлена наявністю великої кількості

гібридних форм посівного матеріалу, який пропонується сільськогосподарським підприємствам.

Для аналізу товарного асортименту ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ», пропонуємо використати АВС-аналіз. АВС-аналіз є одним з методів, за допомогою якого можна класифікувати продукцію компанії з точки зору доходів від реалізації. Особливістю даного методу є можливість поділити усі види продукції на три класи в залежності від важливості її частки в доходах компанії:

– клас А – важливі товари, які повинні бути постійно в наявності, як правило їх частка складає 20 %, які забезпечують 80 % доходу;

– клас В – товари, які є менш важливими, а ніж товари класи А, як правило їх частка складає 30 %, які забезпечують 15 % доходу;

– клас С – товари, які приносять найменшу частку доходу, близько 5 %, тоді як їх частка в товарному асортименті складає до 50 %.

У таблиці 3.1 наведено АВС-аналіз товарного асортименту досліджуваного товариства.

Таблиця 3.1 – Показники оцінки маркетингової діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»

Найменування продукції	Дохід від реалізації продукції за 2018-2020 роки, грн	Частка в загальному обсязі, %	Частка у загальному обсязі наростаючим підсумком, %	Частка кількості продукції у загальному її обсязі наростаючим підсумком, %	Група А,В,С
1	2	3	4	5	6
KWS кукурудза	39463	17,2	17,2	4	А
EURALIS кукурудза	35210	15,3	32,5	8	А
Агрохімічні технології	29344	12,8	45,3	13	А
ВНІС кукурудза	27230	11,9	57,2	17	А
MAÏSADOUR кукурудза	15896	6,9	64,1	21	А
ЮГ АГРОЛІДЕР соняшник	15630	6,8	70,9	25	А
EURALIS соняшник	12269	5,3	76,2	29	В
ЮГ АГРОЛІДЕР кукурудза	9300	4,1	80,3	33	В

Продовження таблиці 3.1

1	2	3	4	5	6
MAÏSADOUR соняшник	7598	3,3	83,6	38	B
ВНІС соняшник	6479	2,8	86,4	42	B
KWS соняшник	6236	2,7	89,1	46	B
EURALIS соя	5964	2,6	91,7	50	B
KWS ріпак	4690	2	93,7	54	B
EURALIS ріпак	3623	1,6	95,3	58	C
ЮГ АГРОЛІДЕР соя	3595	1,6	96,9	63	C
Рідкі комплексні мікродобрива	2198	1	97,9	67	C
Мікродобрива для позакореневого підживлення культур	1050	0,5	98,4	71	C
Фітогормони	950	0,4	98,8	75	C
Коректор кислотності ґрунтів	723	0,3	99,1	79	C
МоноХелати	653	0,3	99,4	83	C
Інокулянти Agromar	524	0,2	99,6	88	C
Родентицити	459	0,2	99,8	92	C
НОПОСОН	318	0,1	99,9	96	C
Мікродобрива серії «Professional»	202	0,1	100	100	C
Разом	229604	100	100	100	100

Таким чином, сім товарів (KWS кукурудза, EURALIS кукурудза, агрохімічні технології, ВНІС кукурудза, MAÏSADOUR кукурудза, ЮГ АГРОЛІДЕР соняшник) приносять ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» 70,9 % загальної виручки. А товари класу С приносять підприємству тільки 6,3 % виручки. Тобто витрачені зусилля на продаж цих товарів не виправдовуються з точки зору отримання прибутку. Тому вищому керівництву досліджуваного підприємства можна задуматися про скорочення продажів товарів групи С і про розширення асортименту групи А. Товари групи В не такі прибуткові як товари групи А, тому вищому керівництву ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» слід проаналізувати асортимент даної групи, щоб прийняти рішення про його оптимізацію.

Узагальнимо результати АВС-аналізу у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Узагальнення результатів АВС-аналіз товарного асортименту ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»

Клас	Дохід від реалізації продукції за 2018-2020 роки, грн	Частка обсягу продажу постачальників, %	Кількість найменувань продукції	Частка кількості продукції, %
А	162773	71	6	25
В	52536	23	7	30
С	14295	6	11	46
Разом	229604	100	24	100

Отже, ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» потрібно приділити увагу продукції, що знаходиться в групі А, на даний момент в цій групі знаходиться продукція, що приносить найбільше прибутку підприємству.

В цілому товарний асортимент ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» є досить широким та характеризується високою якістю. З іншої сторони на товаристві є велика кількість продукції, яка майже не користується попитом та відповідно не приносить бажаних прибутків. Розширення асортименту для товариства не потрібні. Варіантом є лише вихід на нові сегменти ринку. Зокрема, в Україні прогнозується активізація садівництва. Як варіант можливо розпочати продаж саджанців плодкових дерев. Для цього слід провести аналіз ринку, знайти постачальників даної продукції, а також розширити штат працівників.

Цінова політика ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» визначає ціну на продукцію. При формуванні ціни на продукцію відділ збуту аналізує ринок, вивчає цінові пропозиції конкурентів та виходячи з цього формує власну ціну на продукцію. Також основою при визначенні ціни на продукцію ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» є її собівартість. Адже, ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» функціонує з метою отримання прибутку, тому продукцію слід продавати за ціною, яка б покривала усі витрати та забезпечувала отримання певного рівня прибутку. Як правило, ціна на продукцію ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» включає її собівартість, транспортні та інші витрати, яке несе товариство, а також закладає фіксований відсоток прибутку. Метод, який

використовує ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» при ціноутворенні називається методом повної собівартості.

Слід зазначити, що через нестабільність валютного ринку, підвищення вартості на пальне ціни ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» постійно змінюються у сторону зростання. Оскільки зростає собівартість продукції збільшується і відпускна ціна на неї.

ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» пропонує гнучку цінову політику. Так, оптовим покупцям пропонується відстрочка платежу. З однієї сторони це дозволяє максимізувати обсяги збуту, а з іншої товариство ризикує не повернути частину коштів. Особливо ризикуючи це в умовах війни, коли існує загроза ліквідації окремих підприємств, або неможливості сплатити за поставлену продукцію. Оптовим покупцям, які купують продукцію на суму більше 100 тис. грн. пропонується знижка в розмірі 5 %. Також у разі оплати за продукцію одразу без відтермінування покупець може отримати додаткову знижку в розмірі 3 %. Також з метою стимулювання збуту певної категорії продукції товариство надає знижки на окремі її види. Наприклад, при придбанні посівної продукції ТМ «Euralis» покупець отримує автоматично знижку в розмірі 10 % на мікродобрива «Ярило».

Що стосується збутової політики, то ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» використовує нульовий та однорівневий канал збуту. Перший полягає у тому, що досліджуване товариство взаємодіє безпосередньо з кінцевим покупцем та реалізовує йому продукцію напряму без посередників. Придбати продукцію ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» можна як в офісі чи представництві товариства, так і в інтернет-магазині: <https://tava-agro.com.ua/>. ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» з метою повного задоволення клієнтів пропонує й доставку продукцію до клієнта.

При однорівневому каналі з збуту реалізація продукції ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» відбувається через одного посередника. Такими посередниками є регіональні менеджери, які відповідають за продаж продукції в певному регіоні. На умовах співпраці з ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» вони реалізують продукцію по ціні товариства без додаткової націнки. У свою чергу посередник отримує свою винагороду у вигляді фіксованого відсотку за обсяги

збуту продукції. ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» дбає про те, щоб кінцевому клієнту доставлялася продукція за якомога нижчою ціною.

Великою перевагою для ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» є те, що товариство пропонує різні варіанти придбання продукції: продаж через регіонального менеджера, придбання продукції безпосередньо в офісі чи представництві товариства, замовлення онлайн через телефон або веб-сайт. Серед недоліків збутової політики ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» слід виділити загрозу зривів поставок. Адже, товариство не є безпосереднім виробником продукції, тому доставка на склади ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» залежить від постачальників, які можуть зривати терміни поставок. В умовах війни зростання загрози поставок зростає. Великі склади продукції ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» не вигідно тримати, оскільки існує загроза їх псування.

ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» функціонує на ринку B2B, тобто бізнес для бізнесу. Основними клієнтами товариства є приватні сільськогосподарські підприємства. Для просування до них продукції товариство використовує різні методи, які наведено на рисунку 3.2.



Рисунок 3.2 – Методи просування продукції ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»

ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» має власний інтернет-магазин, через який є можливість здійснювати онлайн-замовлення не відвідувавши особисто офіс

товариства. Веб-сайт товариства є досить розвиненим, містить електронну версію каталогу продукції ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» з детальним описом. Також на своєму сайті розміщена загальна інформація про товариство, акції, умови співпраці, контакти, сервіс та доставка, новини, а також відгуки. Для просування власного веб-сайту товариство використовує контекстну рекламу, що дозволяє відображати її потенційним клієнтам. Наприклад, якщо директор сільськогосподарського підприємства в пошуковій системі запросить запит «посівний матеріал», «ціни на міндобрива», то надалі йому висвічуватиметься рекламне повідомлення з пропозицією перейти на веб-сайт ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ». Даний вид реклами ще носить назву «розумної реклами», оскільки вона відображатиметься точно заданій цільовій аудиторії, які протягом певного часу цікавилися подібною продукцією.

ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» бере активну участь у всеукраїнських виставках, відвідує конференції в сфері сільського господарства. На них має змогу розповісти про товариства, ознайомити присутніх з пропозицією, асортиментом та знайти нових клієнтів.

Найбільш часто ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» використовує холодні дзвінки для просування продукції. У мережі Інтернет можна знайти каталоги сільськогосподарських підприємств Полтавської області та інших з номерами телефонів. Відповідно користуючись такими каталогами менеджери ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» телефонують безпосередньо аграрним підприємствам з пропозицією придбати в них відповідну продукцію. Також товариство веде власну базу клієнтів та час від часу в період здійснення польових робіт на сільськогосподарських землях телефонують, щоб нагадати за себе, запропонувати спец пропозицію, ознайомити з акціями тощо.

Серед недоліків політики просування ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» слід відзначити нестачу працівників та відсутність маркетингового відділу. Наявні працівники не встигають самотійно обробляти всю необхідну інформацію та обдзвонити всіх клієнтів. До того на ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» відсутня єдина CRM-система, яка в автоматизованому режимі допомагала здійснювати розсилку

пропозицій клієнтам, вести єдину базу, автоматично фіксувати всю необхідну інформацію про клієнта, управляти взаємовідносинами з клієнтами тощо. В загальному CRM-технології забезпечують підтримку прийняття рішень та автоматизують усі процеси пов'язані з маркетинговою діяльністю.

Для підведення підсумків оцінки маркетингової діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» у таблиці 3.3 проведемо розрахунок окремих показників.

Таблиця 3.3 – Показники оцінки маркетингової діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» за 2018-2020 рр.

Показник	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Відхилення 2020 р. від 2018 р.		Відхилення 2020 р. від 2019 р.	
				Абс.	Відносне	Абс.	Відносне
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	52068	68863	108673	56605	108,71	39810	57,81
Індекс товарообігу, грн./грн.	1,14	1,32	1,58	0,44	38,60	0,26	19,70
Чистий прибуток, тис. грн.	626	1560	3075	2449	391,21	1515	97,12
Рентабельність продажу, %	1,48	2,76	2,21	0,73	x	-0,55	x
Рівень витрат на 1 грн. реалізованої продукції, грн./грн.	0,87	0,87	0,88	0,01	1,15	0,01	1,15
Витрати на збут, тис. грн.	2715	2989	1285	-1430	-52,67	-1704	-57,01
Частка витрат на збут в загальних витратах, %	48,10	43,19	11,04	-37,06	x	-32,15	x
Співвідношення збутових витрат і обсягу продажу	0,05	0,04	0,01	-0,04	-80	-0,03	-75
Рентабельність витрат на збут, %	23,06	52,19	239,30	216,24	x	187,11	x

Перш за все слід відмітити щорічне зростання чистого доходу від реалізації продукції, розміри якої зросли за 2018-2020 рр. більше чим у два рази з 52068 тис. грн. до 108673 тис. грн. Відповідно індекс товарообіг також щорічно зростає та

перевищує одиницю. На кінець 2020 р. індекс товарообіг склав 1,58, що на 0,44 та 0,26 більше за 2018-2019 рр. відповідно. Це свідчить про щорічне перевищення обсягів збуту продукції ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» у порівнянні з попереднім роком. Дана динаміка наведена на рисунку 3.3.

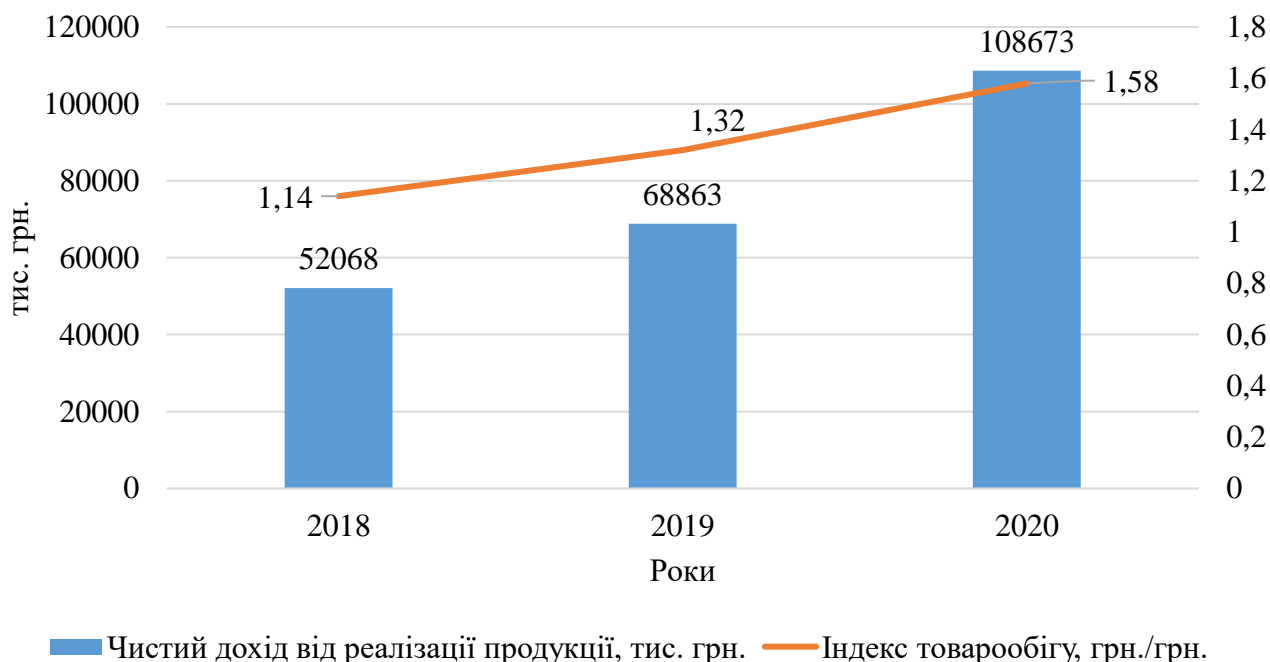


Рисунок 3.3 – Динаміка чистого доходу від реалізації продукції ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» за 2018-2020 рр.

Також зростає розмір чистого прибутку, який за 2018-2020 рр. зріс майже в 4 рази та складає на кінець звітного періоду 3075 тис. грн. При цьому рентабельність продажу в 2020 р. дещо знизилася в порівнянні з попереднім роком, а саме на 0,55 %. Це обумовлено зростанням витрат товариства, а тому одиниця реалізованої продукції почала приносити менше прибутку. Так, рівень витрат на 1 грн. реалізованої продукції зріс з 0,87 грн. протягом 2018-2019 рр. до 0,88 грн. у 2020 р. Водночас завдяки збільшенню обсягів збуту ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» вдалося компенсувати ці втрати.

Через зростання собівартості продукції ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» у 2020 р. вдалося до економії на витратах на збуті. Як результат в 2020 р. витрати на збут склали 1285 тис. грн., що на 1430 тис. грн. менше за 2018 р. та на 1704 тис. грн. менше від 2019 р. Таке зменшення не можна розглядати як виключно позитивне. З

однієї сторони товариству в 2020 р. знадобилося менше зусиль для збуту продукції, а з іншої сторони в довгостроковій перспективі це може мати негативні наслідки. На рисунку 3.4 наведено динаміку витрат на збут ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» за 2018-2020 рр.

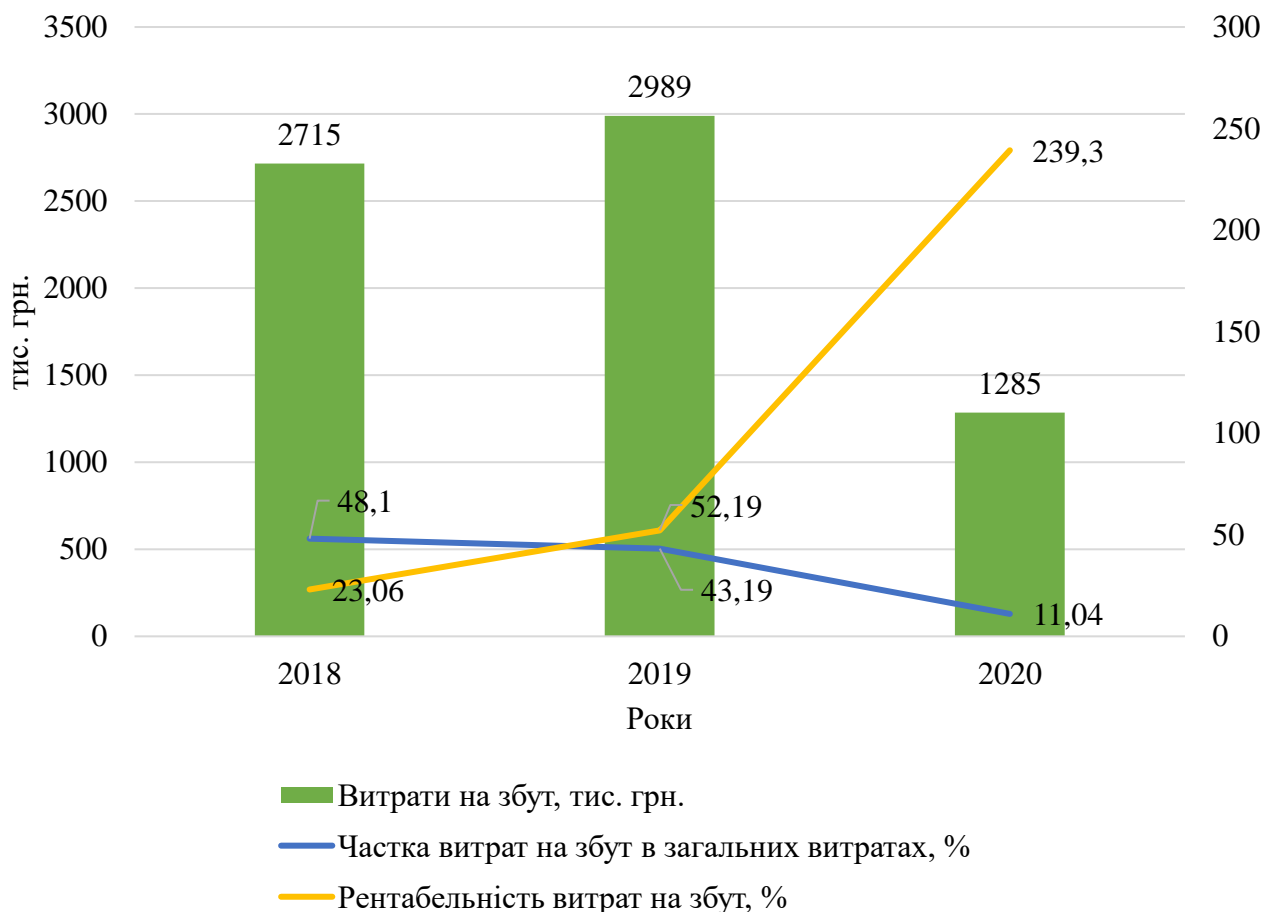


Рисунок 3.4 – Динаміка витрат на збут ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» за 2018-2020 рр.

Оскільки керівництво ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» недооцінює роль маркетингової діяльності, вона не здійснюється систематично. Працівники відділу маркетингу сконцентрована на завданні досягнути максимального обсягу з буту самі в даний час. Для побудови довгострокових відносин слід постійно вкладати кошти та зусилля в маркетингову діяльність.

Кінцевим етапом оцінки маркетингової діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» є проведення анкетування. Для цього розроблено анкету, яка містить 15 питань (додаток Г). Респондентам надано три варіанти

відповіді на кожне питання, яка оцінюється у балах від 0 до 2-х. Кількість балів по кожному питанню анкети визначається за наступною таблицею (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 – Система оцінювання ефективності маркетингу

Питання	Відповідь	Оцінка	Питання	Відповідь	Оцінка	Питання	Відповідь	Оцінка
1	А	0	6	А	2	11	А	1
	Б	1		Б	1		Б	2
	В	2		В	0		В	0
2	А	2	7	А	1	12	А	0
	Б	1		Б	0		Б	1
	В	0		В	2		В	2
3	А	2	8	А	0	13	А	2
	Б	1		Б	2		Б	1
	В	0		В	1		В	0
4	А	0	9	А	2	14	А	2
	Б	1		Б	1		Б	1
	В	2		В	0		В	0
5	А	0	10	А	0	15	А	2
	Б	2		Б	1		Б	0
	В	1		В	2		В	1

Згідно запропонованої системи оцінювання ефективності маркетингу максимально можлива кількість балів складає 30. У практиці сучасних підприємств досить рідко трапляються випадки, коли підприємства досягають максимального рівня ефективності маркетингу. У таблиці 3.5 наведено шкалу, якою користуватимемося при оцінюванні ефективності маркетингу в залежності від кількості балів.

Таблиця 3.5 – Шкала оцінювання ефективності маркетингу

Бали	0–4	5–9	10–14	15–19	20–25	26–30
Якісна оцінка рівня	Низький	Не ефективний	Задовільний	Добрий	Дуже добрий	Ефективний

Розроблений підхід використовувався для аналізу ефективності маркетингу на ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ». В якості експертів виступали працівники відділу збуту та комерційний директор, які виконують функції маркетингу. Результати експертного оцінювання ефективності маркетингу ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» представлені в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6 – Результати експертного оцінювання ефективності маркетингу ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»

Питання	Відповідь	Бал
1	2	3
МАРКЕТИНГОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ		
1. Коли Ви в останній раз проводили дослідження ринку, клієнтів, їх купівельної активності, Ваших конкурентів?	А. Кілька років тому (до 5 років) або ніколи.	0
2. Як добре Ви знаєте збутовий і прибутковий потенціал різних сегментів ринку, клієнтів, каналів збуту, виробленої продукції та ін.?	Б. Трохи: є інформація з певних питань.	1
3. Наскільки ефективна Ваша маркетингова інформаційна система в забезпеченні високоякісними даними, що допомагають швидко приймати рішення, що стосуються маркетингу?	Б. Досить ефективна система, але іноді не досить швидка, точна і повна для прийняття рішень. Інформація в основному розташована на паперових носіях.	1
СЕГМЕНТУВАННЯ РИНКУ І ПОЗИЦІОНУВАННЯ ТОВАРУ		
4. Ви розробляєте різну продукцію і плани маркетингу для різних сегментів ринку?	А. Ми продаємо продукцію будь-кому, хто купує. Сегменти чітко не визначені.	0
5. Визначаєте Ви стратегію позиціонування Ваших товарів на ринку?	В. Ми знаємо наші позиційні переваги.	1
ОРГАНІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГУ		
6. Наскільки ефективний Ваш маркетинг в порівнянні з маркетингом Ваших конкурентів?	В. Наш маркетинг слабкіше, ніж у конкурентів.	0
7. Як організована маркетингова діяльність на Вашому підприємстві?	Б. У нас немає відділу маркетингу, є відділ збуту.	0
8. Якою мірою використовується інтернет-маркетинг на Вашому підприємстві?	Б. Ми використовуємо Інтернет для проведення маркетингових досліджень та реклами. У нас створено свій веб-сайт.	1
ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГУ		
9. Наскільки широко застосовується на Вашому підприємстві стратегічне планування?	В. Ми мало або взагалі не займаємося плануванням маркетингу	0
10. Яка якість Вашої стратегії маркетингу?	Б. Стратегія просто доповнює нашу минулу стратегію.	1
11. Які основні цілі маркетингу?	А. Досягти короткострокового прибутку і підтримувати наше поточне положення.	1
КОМПЛЕКС МАРКЕТИНГУ		
12. Яка Ваша цінова політика і наскільки вона ефективна?	А. Ми призначаємо ціни на основі своїх витрат і середнього прибутку.	0
13. Наскільки ефективна Ваша реклама?	Б. Є певний прогрес, але не достатній.	1
14. Наскільки досвідчені і ефективні Ваші збутовики?	Б. Досить досвідчені, працюють з існуючими клієнтами, але не зацікавлені в знаходженні нових.	1
15. Яка Ваша товарна політика і наскільки вона ефективна?	Б. Ми плануємо товарну політику на основі наявних можливостей і закупленої продукції	1
Всього		9

Загальна оцінка ефективності маркетингової діяльності згідно проведеного опитування склала 9 балів. Відповідно до шкали оцінювання можемо констатувати, що маркетингова діяльність ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» є неефективною. Як

вдалося дізнатися у процесі аналізу на досліджуваному товаристві відсутнє спеціалізоване програмне забезпечення у сфері маркетингу, зокрема CRM-технології. Як наслідок працівники відділу збуту перевантажені виконанням рутинних операцій, які є малоефективними. До того ж окремі дані через неорганізовану єдину інформаційну базу губляться, працівники забувають своєчасно передзвонювати клієнтами, інформувати їх про товарні-новинки, спецпропозиції тощо. Усунення виявлених проблем та підвищення ефективності маркетингової діяльності дозволить на ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» підвищити обсяг реалізованої продукції та прибутку.

На основі результатів проведеного аналізу на рисунку 3.5 можемо виділити головні проблеми маркетингової діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ».

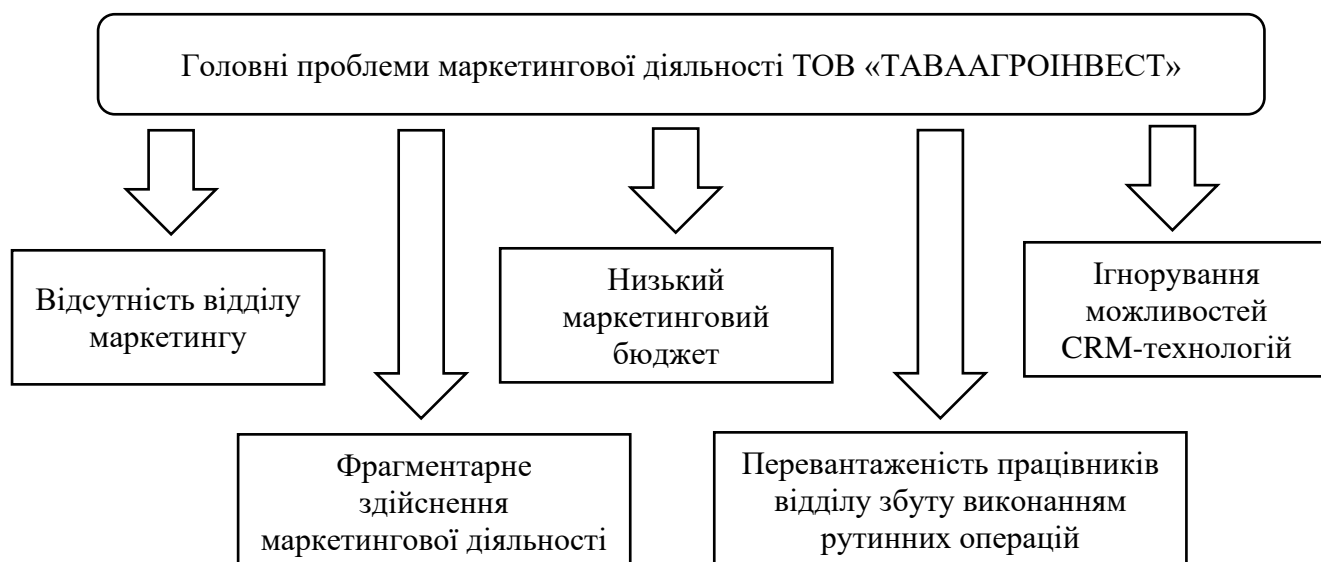


Рисунок 3.5 – Головні проблеми маркетингової діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»

Таким чином, на ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» відсутній відокремлений структурний підрозділ, який би займався цілеспрямованою маркетинговою діяльністю. Дані функції на ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» розподілені між комерційним директором та відділом збуту. Товариство має досить вдало сформовану товарну політику, пропонує клієнтам широкий асортимент продукції.

Для збуту продукції ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» використовує нульовий та однорівневий канал продажу. Продаж продукції здійснюється як через власний офіс, представництво, регіональних менеджерів, так і в режимі онлайн через інтернет-магазин. З явних недоліків маркетингової діяльності слід виділити такі: відсутність відділу маркетингу, ігнорування можливостей CRM-технологій, низький маркетинговий бюджет, перевантаженість працівників відділу збуту виконанням рутинних операцій, а також фрагментарне здійснення маркетингової діяльності.

Вважаємо, що ліквідувати виявлені недоліки маркетингової діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» можливо за рахунок використання CRM-технологій. Тому далі сформуємо систему заходів щодо покращення організації маркетингу на ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» із використанням CRM-технологій.

3.2. Формування системи заходів щодо покращення організації маркетингу на підприємства із використанням CRM-технологій

В сучасному бізнесі необхідність автоматизація різних процесів стала звичним явищем. Нині складно уявити складський або бухгалтерський облік без застосування спеціалізованого програмного забезпечення, торгові представники використовують спеціальні додатки для оформлення та відправки замовлення в офіс прямо з планшета або мобільного телефону, досить велика частина замовлень приходить із сайту вже у вигляді готових до обробки документів. Але при цьому взаємини з клієнтами принаймні в середньому та малому бізнесі чомусь дуже часто ведуться без впровадження автоматизації та достатньої уваги до обліку.

На ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» менеджери відділу збуту ведуть облік кожен по-своєму: хтось в електронних таблицях EXEL, хтось від руки на папері, а хтось взагалі не вважає за потрібне фіксувати свій робочий процес. У результаті, відстежити хто скільки напрацював, які замовлення було проведено, які дзвінки і кому здійснювалися стає досить складно. Все це відображається на результатах

роботи ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ», воно втрачає клієнтів, гроші та час. Вихід із ситуації – автоматизація і стандартизація управління відносин із клієнтами, тобто. впровадження CRM-системи, що дозволить покращити організацію маркетингу на товаристві.

Прийняття рішення вищим керівництвом ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» щодо впровадження CRM-системи дозволить:

- отримати загальну для підприємства стандартизовану базу контактів (клієнтів, контрагентів);
- ефективно здійснювати контроль якості роботи відділу збуту в будь-який час;
- отримати статистику та аналітику ефективності роботи з лідами (вхідними дзвінками, запитами);
- планувати підвищення якості роботи та розробляти стратегію розвитку бізнесу.

Отже, CRM-система потрібна в системі організації маркетингу ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ», щоб:

- не втратити потенційного клієнта, не пропустити жодного вхідного дзвінка та запиту. У сфері реалізації мінеральних добрив, конкуренція дуже висока. Тому ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» слід докладати значних зусиль для того, щоб залучити до себе потік клієнтів;
- контролювати роботу співробітників та стандартизувати роботу з клієнтами. Інформація про всі вхідні та вихідні контакти буде знаходитись в одному сховищі, звідки її можна в будь-який момент отримати;
- накопичувати статистичну базу. Завдяки використанню CRM-системи уся робоча інформація збирається в одній загальній базі у стандартизованому вигляді, тобто керівник ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» може аналізувати роботу та планувати маркетингову діяльність враховуючи дані попередніх періодів;
- надавати готові рішення, яких можна відштовхуватися у побудові власної системи роботи. Різні інструменти системи самі нагадують, які кроки варто зробити у процесі оптимізації роботи з клієнтами.

З переліку наявних переваг стає зрозумілим, що резерви підвищення ефективності маркетингу на ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» криються у впровадженні CRM-системи. Вона дозволить автоматизувати процес організації маркетингу ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ», що сприятиме підвищенню її ефективності. У таблиці 3.7 наведемо використання CRM-системи у процесі прийнятті рішення.

Таблиця 3.7 – Використання CRM-системи у процесі прийнятті рішення

CRM для продаж	CRM для маркетингу	CRM для підтримки
Прийняття рішення у рамках процесу збуту	Прийняття рішення сфері маркетингу	Прийняття рішень в управлінні проблемами
Єдине джерело інформації про клієнта	Планування та проведення маркетингових компаній	Фіксація і відстеження різних ситуацій
Автоматизація збутових процесів	Сегментування клієнтської бази	Доступ клієнтів та партнерів до бази знань
Можливість аналізу інформації	Розподіл задач, відстеження ходу виконання задач	Тісна взаємодія підрозділів
Точний прогноз продаж	Автоматизація передпродажних процесів	

Для того, щоб ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» використовувати одну з CRM-систем спочатку необхідно обрати, яку слід впровадити. У розділі 1 представлено порівняльну характеристику найбільш поширених CRM-систем. З них для впровадження пропонуємо PERFECTUM CRM. При виборі саме цієї CRM керувалися широкими функціональними її можливостями, які дозволять працівникам ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» вирішувати низку завдань. До того ж PERFECTUM CRM являється вітчизняною розробкою, в умовах війни важливо підтримувати національного виробника. Тому при усіх рівних умовах перевага віддається вітчизняному розробнику CRM.

Використання PERFECTUM CRM у діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» допоможе вирішити виявлені недоліки управління взаємовідносинами з клієнтами, а саме:

- оформлення замовлення здійснюватиметься за допомогою функціональних можливостей PERFECTUM CRM, що зменшить часові витрати на оформлення заявки;

- з'явиться можливість автоматизованого формування плану по контактами з клієнтами;
- автоматизується процес аналізу етапів продажу, обліку, знижок та націнок;
- інвентаризація, робота з поверненням та облік браку буде набагато легшим та автоматизованим;
- аналітика збуту та прогнозування запасів стане автоматизованим;
- PERFECTUM CRM буде самостійно нагадувати менеджерам про необхідність зв'язатися з клієнтом, відправити йому персоналізовану пропозицію, привітати з днем народження тощо.

Відтак, PERFECTUM CRM забезпечить автоматизацію управління взаємовідносинами ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» з клієнтами та буде діяти як потужний інструмент. Дана CRM має функцію реєструвати у розрізі кожного клієнта продукти, які йому найбільше подобаються та не подобаються, їхні моделі витрат тощо. ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» дозволяє створити детальний профіль смаків, потреб та купівельних звичок клієнтів. PERFECTUM CRM принесе користь ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» допомагаючи централізувати, оптимізувати та впорядкувати комунікації з клієнтами та їх покращити через можливість швидкого отримання інформації про своїх клієнтів, їх краще сегментування, передбачення потреб та інтересів клієнтів, підвищення рівня утримання клієнтів, надання більш швидких консультацій тощо. З використанням PERFECTUM CRM менеджери досліджуваного товариства мають змогу автоматично отримувати інформацію про найбільш прибуткових та відповідно важливих клієнтів і націлювати на них маркетингові повідомлення та пропозиції, перед цим персоналізувавши їх.

Отже, ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» забезпечить автоматизацію управління взаємовідносинами ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» з клієнтами та буде діяти як потужний інструмент. Система координуватиме роботу декількох ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» детальний профіль вподобань, потреб та купівельних звичок клієнтів (періодичність здійснення купівлі та вчинення повторної покупки), де менеджер отримує 100 % інформацію про найбільш прибуткових та відповідно

важливих клієнтів та адресувати їм маркетингові повідомлення та пропозиції, при цьому відстежувати, як реагують клієнти і на що саме звертають увагу.

PERFECTUM CRM відстежує точну інформацію про клієнтів та їх поведінку у режимі реального часу. Впровадження гарантує автоматизацію бізнес-процесів, підвищення якості послуг, що надаються, збільшення ефективності роботи відразу після запуску.

Зазначимо, що PERFECTUM CRM складається з низки модулів, які допомагають ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» вирішувати різні завдання. У таблиці 3.8 наведено детальну інформацію про модулі PERFECTUM CRM.

Таблиця 3.8 – Модулі PERFECTUM CRM і виконувані ними функції

Назва	Завдання
1	2
Contact management	Забезпечення оперативного доступу до інформації від контакту з клієнтом до підписання угоди. Створення профайлу клієнта, ведення історій контактів. Планування роботи з клієнтами. Саме підприємство є ініціатором контактів, і саме від нього безпосередньо залежить ефективність взаємовідносин зі кінцевим споживачем.
Account management	Ведення бази клієнтів, фінансові, поштові та контактні дані компанії. Обробка заявок, реалізовані угоди, контракти, фінансовий звіт.
Sales management	Статистичний аналіз прибутків і збитків по кожному клієнту. Наявність і кількість товарів на складі можна відстежити в режимі реального часу.
Time management	Організація робочого часу (дедлайни виконання завдань) і розподіл навантаження. Облік робочого часу дозволяє відстежувати часові затрати на виконання завдань співробітників та здійснювати нарахування з/п по годинах.
Customer service	Підтримка клієнтів 24/7 – сервісне обслуговування. Самостійний пошук необхідної інформації, безпосередня можливість клієнта обирати вигідну акційну пропозицію, онлайн-розрахунки (прайси) роздрібною та оптовою продукцією). Для ведення контролю якості роботи ведеться аудіозапис всіх попередніх домовленостей.
Field force automation, Telemarketing/ telesales	Можливість проведення фокус-груп з клієнтами, обробка замовлень, ведення статистики, запису стандартних запитань і відповідей та використання засобів комунікацій з клієнтами через e-mail, IP-телефонію (call-центри – центри обробки вхідних викликів).
Marketing	Збір та обробка статистичних даних, планування та проведення різних маркетингових акцій, контроль віддачі та розрахунки ефективності, моделювання, допоміжний (навчальний) матеріал, сегментація споживачів та ін.

1	2
Lead management	Управління відносинами з потенційними клієнтами: збір первинної інформації, розподіл контактів між співробітниками збутових підрозділів, відстеження ефективності джерел первинних контактів.
PRM	Управління взаємовідносинами з партнерами.
User support	Працює логічна система, яка генерує поширені питання звернень, та дає подальші інструкції дій. Допомога під час роботи. Оперативна підтримка.
Knowledge management	Управління знаннями, збір всієї необхідної довідкової інформації (карти, галузева інформація, аналітичні матеріали, статистика) для роботи підприємства, створення окремих розділів, інтеграція з джерелами в Інтернет, потужними пошуковими засобами.
E-business	Організація взаємодії з клієнтами через Інтернет та підтримка відповідних функцій: управління змістом веб-сайту підприємства, служби телеконференції, чату, реалізація Інтернет-магазину, B2B торговельної площадки, інтернет-аукціонів і т. д.
Business intelligence	Автоматичні можливості контролю та ескалації проблем, здійснення попереджувальних дій, генерація індивідуальних звітів і звітів за шаблонами (як правило, безліч готових форм), планування, моделювання.

Отже, PERFECTUM CRM є досить зручною у використанні та має можливість щодо персональних пропозицій щодо партнерів, рівень обслуговування клієнтів ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ», постановку різних цілей для відділу продажів на необхідний період, чат між співробітниками і клієнтами (особисте та групове листування з можливістю обміну файлами). PERFECTUM CRM має всі шанси стати для ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» ідеальним рішенням щодо підвищення продуктивності праці персоналу, а також поліпшення відносин з клієнтами. Через більш вдалу маркетингову політику, прийняття правильних управлінських рішень рівень обслуговування клієнтів ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» покращиться завдяки використанню PERFECTUM CRM. PERFECTUM CRM є досить зручною у використанні та має можливість щодо підлаштування під конкретне підприємства. У перспективі ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» за додаткову оплату матиме змогу розширити функціонал PERFECTUM CRM зважаючи на власні реальні потреби.

Цінова політика використання PERFECTUM CRM складає на сьогодні:
одноразові витрати на налаштування PERFECTUM CRM;

175 грн. на одного користувача, де кількість користувачів необмежена. З урахування штату працівників ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» та потреби у наявності доступу до клієнтської бази нами запропоновано в необхідності забезпечення 6 робочих місць (відділ збуту, комерційний директор, відділ постачання та директор) даною CRM.

Узагальнюючи вищенаведене на рисунку 3.6 наведено завдання, які дозволить ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» вирішувати PERFECTUM CRM.



Рисунок 3.6 – Завдання, які дозволить ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» вирішувати PERFECTUM CRM

ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» вдасться автоматизувати маркетингові процеси, співробітники звільняться від виконання одноманітної роботи. Відповідно у

подальшому цей робочий час працівники зможуть використовувати на виконання більш стратегічно важливих для ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» завдань.

Маємо попередити, що саме впровадження PERFECTUM CRM займає до 3 місяців, тому необхідно врахувати цей час в бізнес-план підприємства. В своєму штаті ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» немає необхідних фахівців, тому за необхідності можливе залучення послуг налаштування спеціалізованої компанії. Управління CRM-проектом повинно здійснюватися у співпраці розробників CRM-проектів та керуючим ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ».

Процес впровадження PERFECTUM CRM у діяльність ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» поділено на декілька етапів, які наведено на рисунку 3.7.

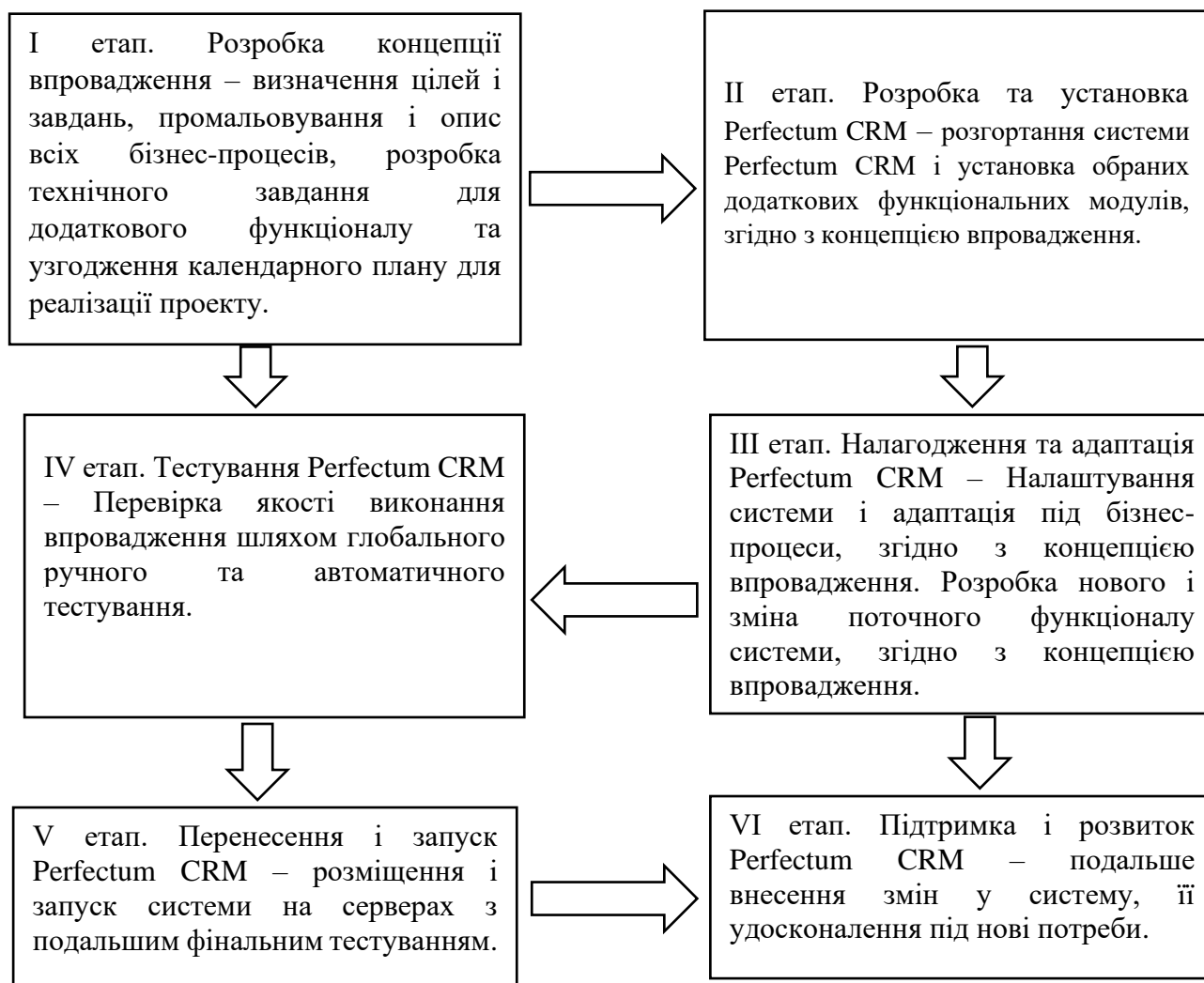


Рисунок 3.7 – Процес впровадження PERFECTUM CRM у діяльність ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»

Надалі спеціалізована ІТ-компанія під індивідуальну потребу ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» розробить концепцію для впровадження та попередньо погодить враховані рекомендації з керівним менеджментом товариства. Безпосередньо ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» уже буде здійснювати оцінку ефективності використання PERFECTUM CRM.

Відповідно до вищенаведеного процесу впровадження PERFECTUM CRM у діяльність ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» в таблиці 3.9 можемо скласти план-графік його впровадження. При цьому старт запуску впровадження PERFECTUM CRM запланований на початок 2023 р., а весь процес триватиме орієнтовано 3 місяці.

Таблиця 3.9 – План-графік впровадження PERFECTUM CRM у діяльність ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»

№	Назва задачі	Тривалість	Початок	Кінець
I	Розробка концепції впровадження	14 днів	01.02.2023	20.02.2023
1	Аудит діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»	3 дні	01.02.2023	03.02.2023
2	Визначення цілей і завдань проекту	2 дні	06.02.2023	07.02.2023
3	Розробка технічного завдання	9 днів	08.02.2023	20.02.2023
II	Розробка та установка Perfectum CRM	30	21.02.2023	31.03.2023
4	Перенос даних	3 дні	21.02.2023	23.02.2023
5	Побудова бізнес-процесів	5 днів	24.02.2023	03.03.2023
6	Програмування	22 дні	03.03.2023	31.03.2023
III	Налагодження та адаптація Perfectum CRM	8 днів	03.04.2023	12.04.2023
6	Інтеграція з наявним програмним забезпеченням	2 дні	03.04.2023	04.04.2023
7	Розробка експлуатаційної документації	1 день	05.04.2023	05.04.2023
8	Створення особистих кабінетів користувачів	5 днів	06.04.2023	12.04.2023
IV	Тестування Perfectum CRM	7 днів	13.04.2023	22.04.2023
9	Запуск пілотної версії Perfectum CRM	1 день	13.04.2023	14.04.2023
10	Перевірка роботи Perfectum CRM	1 день	17.04.2023	17.04.2023
11	Навчання персоналу	5 днів	18.04.2023	22.04.2023
V	Повноцінний запуск Perfectum CRM та передача товариству	10 днів	24.04.2023	05.05.2023
VI	Підтримка і розвиток Perfectum CRM	14 днів	08.05.2023	25.05.2023

Згідно даного плану-графіку початок реалізації проєкту по впровадженню PERFECTUM CRM у діяльність ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» запланований на 1 лютого 2023 р., а завершення на 25 травня 2023 р. Тривалий процес впровадження обумовлений тим, що ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» не просто впроваджуватиме уже готове рішення, а PERFECTUM CRM буде розроблена та налаштована під конкретні потреби та специфіку діяльності. У подальшому PERFECTUM CRM матиме змогу оновлюватися у відповідності до діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» та його потреб.

Потрібно враховувати наступні ризики, які можуть супроводжувати процес впровадження PERFECTUM CRM у діяльність ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»:

- введення і продовження воєнного стану;
- тимчасове виведення з ладу енергосистеми, планові відключення електроенергії.

Таким чином, CRM є життєвоважливим для поліпшення взаємовідносин ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» з клієнтами. З безлічі доступних варіантів для впровадження та використання обрано PERFECTUM CRM – продукту українського виробництва. Основною перевагою даної CRM є її широкий функціонал, а також можливості щодо інтеграції з уже наявною інформаційною системою ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ». Використання PERFECTUM CRM дозволить ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» вирішити низку проблем, які виникають на товаристві у сфері побудови взаємовідносин з клієнтами. Процес взаємодії з клієнтами завдяки використанню PERFECTUM CRM стане автоматизованим, знизиться ризик втрати інформації про клієнтів, маркетинг стане персоналізованим, менеджери отримають швидкий доступ до всієї інформації про історію взаємодії з клієнтом, а вище керівництво – потужний інструмент для оцінки роботи персоналу та ефективності взаємодії з клієнтами.

У наступному підрозділі кваліфікаційної роботи доцільно здійснити обґрунтування ефективності запропонованих заходів.

3.3. Обґрунтування ефективності запропонованих заходів

Необхідно визначити економічну ефективність на досягнення поставлених цілей, від впровадження CRM, адже передумовою є інвестиція компанії та щомісячні фінансові витрати.

Розрахувати ефективність інвестицій у провадження CRM-системи достатньо складно. Для цього, по-перше, необхідно скласти бюджет проекту автоматизації. На першому етапі зазвичай неможливо скласти детальний бюджет, але, як мінімум, у бюджеті необхідно виділити кошти на впровадження програмного забезпечення та на його експлуатацію. Слід зазначити, що дуже важливо знати загальну вартість системи, а чи не просто вартість програмного забезпечення. Тому використовують поняття сукупної вартості володіння системою (TCO – Total Cost of Ownership). TCO включає не лише вартість ліцензій для заданої кількості робочих місць, а й вартість запуску системи в експлуатацію та підтримання її в робочому стані, витрати на придбання технічних засобів, навчання персоналу та ін.

Витрати складаються з одноразової інвестиції – це витрати на налаштування Perfectum CRM, а також постійних – щомісячні платежі за використання Perfectum CRM, оновлення забезпечення.

Економічна ефективність досягається за умови перевищення надходжень над витратами. Тому для визначення економічної ефективності слід визначити дві величини: витрати понесені ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» на впровадження та використання PERFECTUM CRM, а також кінцевий результат від її використання.

Витрати можна визначити шляхом оцінки вартості впровадження з наступним використанням PERFECTUM CRM. Тоді, як визначити корисний результат від її використання з стовідсотковою ймовірністю визначити завчасно не можна. Перші результати будуть отримані лише після певного періоду використання PERFECTUM CRM у практичній діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ». Тому враховуємо, що проведена оцінка економічної ефективності від впровадження PERFECTUM CRM буде мати ймовірнісний

характер та може мати відхилення. Більш точні результати будуть отримані виключно після першого року використання даної CRM.

При оцінці корисного результату від впровадження PERFECTUM CRM на ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» будемо орієнтуватися на досвід передових іноземних та вітчизняних підприємств, які використовують подібні CRM.

Визначено витрати на впровадження та використання PERFECTUM CRM. Впровадженням даної CRM буде займатися спеціалізована ІТ-компанія – Perfectum CRM+ERP. Ця компанія є і безпосереднім розробником PERFECTUM CRM та зможе найбільш ефективно налагодити її функціонування і на ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ». Витрати складаються з двох складових: одноразових – це первинні витрати на установку Perfectum CRM, а також постійних – щомісячні платежі за використання Perfectum CRM, а також її оновлення. У таблиці 3.10 наведено бюджет на впровадження Perfectum CRM.

Таблиця 3.10 – Бюджет на впровадження Perfectum CRM ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»

№	Назва	Сума витрат, грн.	Кількість користувачів, осіб	Разом, грн.
1	Витрати на повноцінне впровадження Perfectum CRM	265000	-	265000
1.1	Розробка концепції впровадження	65000	-	65000
1.2	Розробка та установка Perfectum CRM	120000	-	120000
1.3	Налагодження та адаптація Perfectum CRM	15000	-	15000
1.4	Тестування Perfectum CRM	30000	-	30000
1.5	Повноцінний запуск Perfectum CRM та передача товариству	25000	-	25000
1.6	Підтримка і розвиток Perfectum CRM	10000	-	10000
2	Щорічна абонплата за одного користувача	2100	6	12600
3	Витрати на оновлення	12000	-	12000
4	Непередбачувані витрати у розмірі 5 %	14480	-	14480
Разом		-	-	304080

Отже, згідно проведених розрахунків встановлено, що ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» необхідно витратити 304,080 тис. грн. на повноцінне

впровадження та використання Perfectum CRM. З них 265 тис. грн є одноразовими, їх товариство понесе одного разу при безпосередньому впровадженні та налаштуванні Perfectum CRM. Інші витрати є постійними, з них орієнтовно 12 тис. грн. ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» буде витратити на оновлення Perfectum CRM, а 12,6 тис. грн. коштуватиме ліцензія на 6 працівників тривалістю один рік. Відповідно у подальші роки ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» нестиме лише постійні витрати.

Що стосується отримання позитивного результату від впровадження та використання Perfectum CRM, що точно його визначити досить складно. Перш за все це зумовлено впливом низки факторів, які не можна спрогнозувати та динамічністю зовнішнього середовища. У практиці маркетингу для оцінки результатів від використання CRM-систем прийнято використовувати статистичний метод. Даний метод визначає економічний ефект на основі середньогалузевих позитивних результатів від впровадження CRM-систем на підприємствах подібних галузей. На рисунку 3.8 наведено очікувані ефекти від впровадження PERFECTUM CRM у діяльність ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ».



Рисунок 3.8 – Очікувані ефекти від впровадження PERFECTUM CRM у діяльність ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»

Так, наприклад, орієнтиром щодо впровадження CRM-систем можуть бути такі ефекти [61]:

- збільшення кількості потенційних клієнтів на 3-5 % та кількості потенційних угод на 7 %;
- зростання кількості укладених угод на 12 % завдяки збільшенню числа потенційних угод;
- підвищення вартості середньої суми угоди на 5 %;
- скорочення циклу продажів у середньому на 10-15%;
- підвищення відсотка виграних угод на 5-10%;
- підвищення показника утримання прибуткових клієнтів на 5%;
- скорочення часу виконання рутинних операцій на 25-30%;
- підвищення середньої доходності угод на 15-20%;
- підвищення точності прогнозування продажів до 99%;
- зниження витрат на продаж, маркетинг та післяпродажне обслуговування та підтримку клієнтів на 10-15%;
- збільшення відсотка перехресного продажу, у тому числі через відділ підтримки клієнтів на 5–10%;
- підвищення ефективності рекламних кампаній на 5-7%;
- зростання задоволеності клієнтів на 3-5 % на рік протягом перших трьох років після впровадження програми. Рівень задоволеності зростає у зв'язку з тим, що змінюється думка клієнтів, а саме вони вважають підприємство орієнтованим на вирішення їх специфічних проблем.

Відповідно до практики успішних вітчизняних підприємств загалом впровадження та подальше використання CRM-системи забезпечує в середньому щорічний приріст чистого доходу від реалізації продукції на 15 % протягом перших 3 років після впровадження. Це пов'язано з більш ефективною системою продажу та контролю. Також очікується зниження адміністративних витрат в середньому на 10 % протягом перших 3 років після впровадження CRM-системи. По-перше, до зниження витрат призводить автоматизація рутинних процесів. По-друге, система

дозволяє більш точно визначити цільові сегменти клієнтів, зрозуміти їхні потреби і персоналізувати продукти та послуги для цих сегментів.

У таблиці 3.11 наведено розрахунок прогнозованих результатів від впровадження та використання PERFECTUM CRM у діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» на основі статистичного методу.

Таблиця 3.11 – Розрахунок прогнозованих результатів від впровадження та використання PERFECTUM CRM у діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» на основі статистичного методу.

№	Показник	2020 р.	2024 р.	2025 р.	2026 р.
1	Кількість потенційних клієнтів, од.	17564	18090	18632	19190
2	Кількість потенційних угод, од.	1245	1332	1425	1525
3	Кількість завершених угод, од.	486	544	609	682
4	Конверсія потенційних угод в завершені, %	39,03	40,84	42,74	44,72
5	Середня сума угоди, тис. грн.	223,6	234,8	246,5	258,8
6	Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	108673	127731,2	150118,5	176501,6
7	Адміністративні витрати, тис. грн.	7325	6592,5	5933,2	5339,88

З наведених даних можемо зробити висновок про те, що протягом 3 років після впровадження PERFECTUM CRM суттєво покращаться показники діяльності товариства. Зокрема, кількість завершених угод за 2020-2026 рр. зрости з 486 одиниць до 682 одиниць. Це відбудеться завдяки покращенню взаємодії менеджерів ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» з потенційними клієнтами. При цьому конверсія потенційних угод у 2020 р. складає 39,03 %, а уже в 2026 р. після 3-річного використання становитиме 44,72 %. Враховуємо, що наведені дані є орієнтовними та базуються на статистичному методі, тобто урахуванню досвіду інших підприємства. При цьому існує ймовірність відхилення фактичних результатів як в одну, так й в іншій сторону. Оскільки ефективність використання PERFECTUM CRM залежить від стану зовнішнього та внутрішнього середовища

кожного підприємства. Однак, орієнтовні показники свідчать про те, що PERFECTUM CRM однозначно забезпечить отримання товариством економічних вигід. На рисунку 3.9 наведено результати росту чистого доходу від реалізації продукції після впровадження та використання PERFECTUM CRM у діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ».

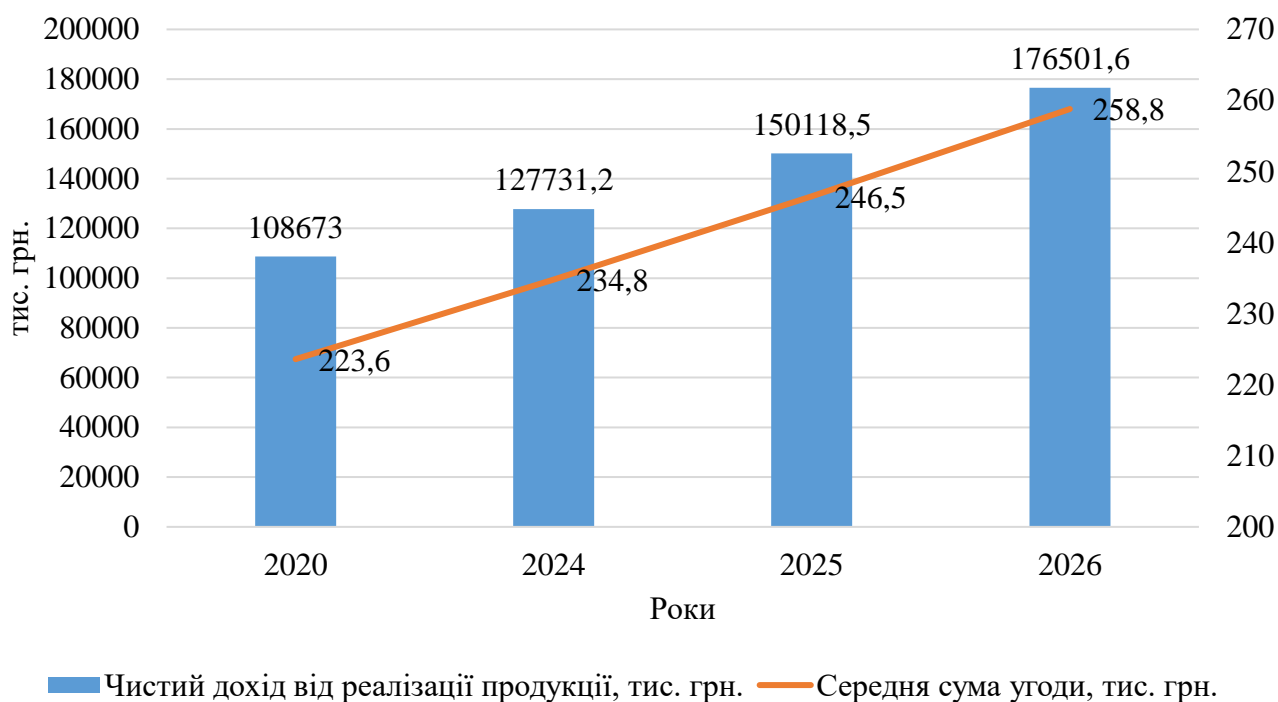


Рисунок 3.9 – Результати росту чистого доходу від реалізації продукції після впровадження та використання PERFECTUM CRM у діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»

Зростання чистого доходу від реалізації продукції після впровадження та використання PERFECTUM CRM у діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» обумовлено у першу чергу зростанням середньої суми угоди, а також кількості завершених угод. Окрім того використання PERFECTUM CRM забезпечить зниження адміністративних витрат за 2020-2026 рр. з 7325 тис. грн. до 5339,88 тис. грн.

Для оцінки економічної ефективності впровадження та використання PERFECTUM CRM у діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» використаємо дисконтований кумулятивний грошовий потік та розраховується за формулою:

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t - C_{0t}}{(1+r)^t} \quad (3.1)$$

де CF_t – потік коштів (доходів, річний економічний ефект) від впровадження проекту, тис. грн.;

C_{0t} – початкові інвестиції або інвестиційні витрати, тис. грн.;

r – ставка дисконтування (20 %);

t – кількість періодів.

У таблиці 3.12 наведено розрахунок дисконтованого кумулятивного грошового потоку від впровадження та використання PERFECTUM CRM у діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ».

Таблиця 3.12 – Розрахунок дисконтованого кумулятивного грошового потоку від впровадження та використання PERFECTUM CRM у діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»

Показник	0-й рік	1-й рік	2-й рік	3-й рік
Інвестиції, тис. грн.	304,080	0	0	0
Технічна підтримка, оновлення, абонплата, тис. грн.	0	34,6	34,6	34,6
Річна сума економії	0	732,5	659,3	593,32
Грошовий потік, тис. грн.	0	19058,2	22387,3	26383,1
Дисконтований чистий грошовий потік, тис. грн.	-304,080	13500	15724	18410
Кумулятивний чистий грошовий потік, тис. грн.	-304,080	13195	28920	47331

З проведеного розрахунку можемо зробити висновок про те, що інвестиції ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» у впровадження та використання PERFECTUM CRM окупляться та принесуть дивіденди у вигляді зростання обсягів продажу, зниження адміністративних витрат. Відповідно все це позитивно відобразиться на кінцевому прибутку ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ». Очікується кумулятивний чистий грошовий потік після 3 років використання PERFECTUM CRM у розмірі 47331 тис. грн.

Впроваджуючи PERFECTUM CRM на ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» тільки за допомогою прямих економічних ефектів усуваються недоліки процесу прийняття управлінських рішень на цьому підприємстві в сфері маркетингу. У таблиці 3.13 наведено очікувані результати від впровадження PERFECTUM CRM на ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»

Таблиця 3.13 – Очікувані результати від впровадження PERFECTUM CRM на ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ»

Стан до введення системи	Зміна	Короткостроковий ефект	Довгостроковий ефект
1	2	3	4
Єдина база клієнтів не ведеться. Можливість сегментації по різних показникам відсутня	Сегментація клієнтів	Ріст продажів за рахунок фокусування на дохідних/прибуткових клієнтах	Підвищення доходів за рахунок виявлення найбільш прибуткових сегментів клієнтів. Підвищення доходів компанії за рахунок кросс-продажів
Персонал не забезпечений інформаційними засобами і не навчений взаємодії з клієнтами	Підготовка персоналу	Підвищення якості і швидкості обслуговування клієнтів	Підвищення задоволеності клієнтів. Підвищення задоволеності персоналу
Управлінські рішення приймаються без урахування показників по роботі з клієнтами	Управління з клієнтським показниками	Підвищення якості і швидкості обслуговування клієнтів	Підвищення доходів компанії за рахунок зниження витрат на операції за рахунок націленості процесів і їх результатів на поліпшення роботи з клієнтами
Обробка контактів і заявок ведеться вручну	Автоматизація обробки контактів і запитів, створення системи самообслуговування	Підвищення продуктивності співробітників	Підвищення прибутку компанії за рахунок зниження витрат на операції. Підвищення доходів компанії за рахунок можливості збільшення кількості обслуговуваних потенційних і поточних клієнтів (наприклад, через організацію активних продажів)

Продовження таблиці 3.13

1	2	3	4
Співробітники отримують інформацію з розрізнених джерел і витрачають значні зусилля на її отримання	Ведення єдиної бази даних по поточним і потенційним клієнтам	Скорочення часу на пошук нових потенційних клієнтів. Скорочення часу на пошук інформації по клієнтам	Підвищення доходів за рахунок можливості обслуговування більшої кількості клієнтів. Підвищення доходів за рахунок підвищення задоволеності співробітників
Просування продуктів ведеться без аналізу ефективності взаємодій по ланцюгу	Вибір каналів і оптимального ланцюга просування.	Зниження витрат у каналах і ланцюгах просування	Підвищення доходів компанії за рахунок вибору оптимального каналу у співвідношенні цінності для підприємства та цінності для клієнтів

Таким чином, на основі проведених розрахунків встановлено, що впровадження та подальше використання PERFECTUM CRM у діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» принесе додаткові економічні прямі та непрямі вигоди. Для розрахунку економічної ефективності цього використано статистичний метод, який базується на урахуванні результатів впровадження CRM-систем на інших підприємствах. Так, згідно проведеної оцінки встановлено, що загальні інвестиції у впровадження PERFECTUM CRM складуть 304,080 тис. грн. Цю суму коштів товариство може інвестувати з власних фінансових джерел. Після 3 років використання PERFECTUM CRM очікується отримання кумулятивного чистого грошового потоку в розмірі 47331 тис. грн. Обсяг чистого доходу від реалізації продукції за 3 роки використання PERFECTUM CRM на ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» зрости на 67828,6 тис. грн. Це відбудеться завдяки збільшенню середньої суми угоди та конверсії потенційних угод в завершені. Окрім того впровадження та використання PERFECTUM CRM дозволить ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» отримати ряд і неекономічних вигід, зокрема підвищення лояльності клієнтів, покращенням умов праці для працівників відділу збуту тощо.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У процесі виконання даної кваліфікаційної роботи досягнута мета, яка полягає у проведенні аналізу маркетингової діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» та розробці рекомендації щодо підвищення її ефективності за рахунок використання CRM-технологій. За результатами чого зроблено наступні висновки.

У першому розділі кваліфікаційної роботи досліджено теоретичні основи організації маркетингу підприємства на основі використання CRM-технологій. З'ясовано, що єдино можливим засобом ефективного персоніфікованого маркетингу може бути тільки застосування системи управління взаємозв'язками з клієнтами. Збільшення конкуренції у всіх галузях спричинило розвиток філософії маркетингу, що в свою чергу дало імпульс для розвитку інформаційних технологій. На цьому фоні індивідуалізація маркетингу можлива за використання двох інструментів – значне збільшення кількості персоналу або впровадження CRM-системи. Враховуючи всесвітню тенденцію сьогодення до зменшення кількості персоналу та той факт, що людський ресурс не є надійним та достовірним способом зберігання та обробки інформації, застосування інформаційної системи з управління взаємозв'язками з клієнтами є варіантом, який здатен підвищити лояльність клієнтів, надати якісне обслуговування, провести ефективні маркетингові кампанії та, як наслідок, отримати вищий рівень прибутку.

Український ринок CRM-систем протягом останніх років показує динамічне зростання. Велика кількість наявних на вітчизняному ринку CRM-рішень дає змогу залежно від галузі та поставлених завдань досягти максимальної віддачі в управлінні відносинами з клієнтами, адже одним із основних принципів сьогоденного ведення бізнесу є клієнтоорієнтованість. CRM-системи надають інструменти для взаємодії менеджерів з клієнтами, збільшення продажів, отримання правильного уявлення про найприбутковіші групи клієнтів, контролю дій працівників та аналізу ефективності їхньої роботи, автоматизації бізнес-процесів компанії, зростання продуктивності роботи усіх відділів, розвитку

наявного потенціалу компанії, створення єдиного комунікаційного простору для співробітників, можливості швидкого реагування на зміни потреб клієнтів і ринку

Проведений аналіз дозволив виділити декілька популярних CRM-систем, а саме: Salesforce, KeepinCRM, HugeProfit, Microsoft Dynamics 365, KeyCRM, Perfectum CRM+ERP, LP-CRM, Pipedrive та Creatio. В цілому практично кожна з цих CRM-систем надає користувачу подібний функціонал. Основні відмінності криються у ціні, зручності використанні, можливості інтеграції з наявним програмним забезпеченням, а також швидкості опрацювання даних.

На сьогодні не вироблено єдиної методики оцінювання ефективності використання CRM-технологій в організації маркетингу підприємства. Для проведення такого оцінювання прийнято використовувати розрахунок цілого комплексу показників, зокрема: рентабельність інвестицій та чисту дисконтовану вартість. В динаміці варто проводити аналіз основних фінансових та економічних показників діяльності підприємства до та після впровадження CRM-технологій. Окрім цього важливими є такі показники, як показник рівня задоволеності клієнтів, показник втрати клієнтів, показник утримання клієнтів та коефіцієнт повторної купівлі, тривалість циклу продажів, % виграних угод, середня дохідність угоди, % перехресного продажу, кількість клієнтів, що обслуговуються одним менеджером тощо. При прогнозуванні можливої ефективності використання CRM-технологій в організації маркетингу підприємства прийнято користуватися статистичним методом, який базується на вивченню позитивного досвіду інших підприємств аналогічної галузі господарювання. Ефективність використання CRM-технологій в організації маркетингу підприємства може проявлятися по-різному, тому оцінка її проводиться з урахуванням цілей впровадження такої технології.

У другому розділі кваліфікаційної роботи проведено аналіз і діагностика управління маркетинговою діяльністю ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ», яке знаходиться дане товариство за адресою: 36000, м. Полтава, вул. Серегіна, 160. Основна діяльність ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» полягає у продажі насіння для посіву, мікродобрив, засобів захисту рослин та іншої продукції для землеробства та теплиць. Заважаючи на умови сьогодення, коли в Україні триває війна, й на

перший план виходить забезпечення населення продовольством, можемо стверджувати, що діяльність ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» має важливе значення для національної економіки.

Показники капіталу ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» демонструють позитивні зміни. Середня вартість сукупного капіталу в 2020 р. зросла на 10864 тис. грн. або 89,87 % порівняно з 2018 р. та на 7996,5 тис. грн. або 53,47 % відносно 2019 р. Таким чином, вартість сукупного капіталу на кінець аналізованого періоду склала 22953 тис. грн. Зростання вартості сукупного капіталу свідчить про розширення господарської діяльності товариства. Також зростає і середня вартість власного капіталу. ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» вдалося за 2018-2020 рр. збільшити середню вартість власного капіталу на 7721,5 тис. грн. або 84,29 %.

ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» вдається протягом всього аналізованого періоду часу збільшувати виручку від реалізації продукції. Так, у 2020 р. вона склала 108673 тис. грн., що на 56605 тис. грн. або 108,71 % вище за 2018 р. та на 39810 тис. грн. або 57,81 % більше від 2019 р. Це свідчить про зростання попиту на продукцію ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ». Товариство є молодим підприємством на ринку, а тому з кожним роком розширює клієнтську базу, що дозволяє збільшувати обсяги продажу продукції.

Кінцевим результатом роботи товариства є чистий прибуток, який демонструє позитивні зміни. У 2020 р. чистий прибуток склав 3075 тис. грн., що вдвічі більше від попереднього року та на вчетверо більше за 2018 р. Зростання чистого прибутку ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» свідчить про підвищення ефективності функціонування товариства. Середньомісячна заробітна плата працівника за 2018-2020 рр. зросла з 10,28 тис. грн. до 12,5 тис. грн. На ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» щороку підвищується заробітна плата виходячи з економічних реалій та фінансових результатів роботи товариства.

Рентабельність продажу у 2020 р. складає 2,21 %, що на 0,72 % вище за 2018 р., але на 0,55 % менше від 2019 р. Це свідчить про деяке зменшення ефективності продажу товариства, що пов'язано зі зростанням витрат. Одиниця виручки у 2020 р. почала забезпечувати ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» менший

рівень прибутку, а ніж в 2019 р. Рентабельність активів у 2020 р. склала 10,46 %, що на 4,06 % більше за 2018 р., але на 2,26 % менше від 2019 р. Отже, показники рентабельності вказують на зниження ефективності використання ресурсів ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ».

У ході результатів проведеного аналізу встановлено, що на ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» відсутній відокремлений структурний підрозділ, який би займався цілеспрямованою маркетинговою діяльністю. Дані функції на ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» розподілені між комерційним директором та відділом збуту. Відділ збуту включає менеджера з продажу та менеджера з зовнішньоекономічної діяльності. Серед недоліків організації маркетингу на ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» виділено відсутність спеціалізованого програмного забезпечення, яке б дозволяло автоматизувати дану сферу. Усі звіти, аналіз, збір та обробка інформації на ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» працівниками ведеться у середовищі Microsoft Excel, що є малоефективним у маркетинговій діяльності. Виявлено, що внаслідок цього працівники відділу збуту ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» постійно перевантажені, виконують ряд рутинних та дріб'язкових операцій. Так, основними проблемами співробітників ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» при здійсненні своїх функцій є такі: забувають телефонувати клієнтам в обраний час, не знають на якій стадії знаходяться угоди, втрачаються контакти клієнтів, багато часу витрачається на операційну та адміністративну роботу, втрачається історія спілкування з клієнтом тощо. Це головні проблеми в організації маркетингу ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ». Основною причиною, яка їх породила є відсутність спеціалізованого програмного забезпечення у сфері маркетингу та перевантаженість працівників.

Оцінка конкурентоспроможності показала, що ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» займає стабільні конкурентні позиції. Згідно інтегральної оцінки конкурентоспроможності з оцінених підприємств лідером є ТОВ «ТМ Агросфера» з показником 8,24 балів. На другій позиції знаходиться ТОВ «БТУ-Центр» зі значенням у 5,69 балів, а на третьому ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» – 5,5 балів.

Досліджуване товариство має досить міцну конкурентну позицію, що свідчить про наявність перспектив щодо його розвитку.

Стан зовнішнього середовища ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» є нестабільним. Негативний вплив на діяльність досліджуваного товариства чинять такі фактори: війна в Україні, тиск конкурентів, зниження платоспроможності клієнтів, знецінення національної валюти. Стан внутрішнього середовища ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» є стабільним, але є слабкі сторони, які слід усувати. Першочергово вони стосуються слабкої організації маркетингу та відсутності спеціалізованого програмного забезпечення для автоматизації його функцій. Створює сприятливі можливості для розвитку ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» те, що воно реалізовує мінеральні добрива аграрним підприємствами, які є важливими для національної економіки України та гарантують продовольчу безпеку країни. Відповідно розвиток аграрного сектору створює існування постійного попиту на продукцію ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ». В значній мірі подальші перспективи функціонування досліджуваного товариства на ринку реалізації мінеральних добрив залежать від завершення війни в Україні.

У третьому розділі кваліфікаційної роботи запропоновано шляхи удосконалення організації маркетингу на ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ». За результатами проведеного аналізу встановлено, що на ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» відсутній відокремлений структурний підрозділ, який би займався цілеспрямованою маркетинговою діяльністю. Дані функції на ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» розподілені між комерційним директором та відділом збуту. Товариство має досить вдало сформовану товарну політику, пропонує клієнтам широкий асортимент продукції. Для збуту продукції ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» використовує нульовий та однорівневий канал продажу. Продаж продукції здійснюється як через власний офіс, представництво, регіональних менеджерів, так і в режимі онлайн через інтернет-магазин. З явних недоліків маркетингової діяльності слід виділити такі: відсутність відділу маркетингу, ігнорування можливостей CRM-технологій, низький маркетинговий

бюджет, перевантаженість працівників відділу збуту виконанням рутинних операцій, а також фрагментарне здійснення маркетингової діяльності.

Встановлено, що CRM є життєвоважливим для поліпшення взаємовідносин ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» з клієнтами. З безлічі доступних варіантів для впровадження та використання обрано PERFECTUM CRM – продукту українського виробництва. Основною перевагою даної CRM є її широкий функціонал, а також можливості щодо інтеграції з уже наявною інформаційною системою ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ». Використання PERFECTUM CRM дозволить ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» вирішити низку проблем, які виникають на товариству у сфері побудови взаємовідносин з клієнтами. Процес взаємодії з клієнтами завдяки використанню PERFECTUM CRM стане автоматизованим, знизиться ризик втрати інформації про клієнтів, маркетинг стане персоналізованим, менеджери отримають швидкий доступ до всієї інформації про історію взаємодії з клієнтом, а вище керівництво – потужний інструмент для оцінки роботи персоналу та ефективності взаємодії з клієнтами.

На основі проведених розрахунків встановлено, що впровадження та подальше використання PERFECTUM CRM у діяльності ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» принесе додаткові економічні прямі та непрямі вигоди. Для розрахунку економічної ефективності цього використано статистичний метод, який базується на урахуванні результатів впровадження CRM-систем на інших підприємствах. Так, згідно проведеної оцінки встановлено, що загальні інвестиції у впровадження PERFECTUM CRM складуть 304,080 тис. грн. Цю суму коштів товариство може інвестувати з власних фінансових джерел. Після 3 років використання PERFECTUM CRM очікується отримання кумулятивного чистого грошового потоку в розмірі 47331 тис. грн. Обсяг чистого доходу від реалізації продукції за 3 роки використання PERFECTUM CRM на ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» зрости на 67828,6 тис. грн. Це відбудеться завдяки збільшенню середньої суми угоди та конверсії потенційних угод в завершені. Окрім того впровадження та використання PERFECTUM CRM дозволить ТОВ «ТАВААГРОІНВЕСТ» отримати ряд і неекономічних вигід.