

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:**

**«Формування системи партнерських стосунків з клієнтами»**

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

Спеціальності 075 «Маркетинг»

Бур'ян А.С.

Керівник: к.т.н., доцент Добрянська В.В.


Рецензент:


Консультанти:

з кафедри економіки, підприємництва та маркетингу

\_\_\_\_\_ 2024 р.  В.В. Добрянська

Здобувач..... 2024 р.  А.С. Бур'ян

Керівник роботи ..... 2024 р.  В.В. Добрянська

Нормоконтроль ..... 2024 р.  В.В. Добрянська

Допустити до захисту

Завідувач кафедри ..... 2024 р.  М.Б. Чижевська



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

Економіко-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права

Кафедра економіки, підприємництва та маркетингу

Рівень вищої освіти другий

Спеціальність 075 «Маркетинг»  
(кодифікатор)

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри економіки,  
підприємництва та маркетингу

М.Б.Чижевська

«30» жовтня 2023 року

**ЗАВДАННЯ**  
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Бур'ян Анна Сергіївна

(прізвище, ім'я, по батькові)

Тема роботи Формування системи партнерських стосунків з клієнтами

Виконавець роботи Добрянська В.В., к.т.н., доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, місце роботи)

Затверджені наказом закладу вищої освіти від 04.09.2023 року № 986-ф.а

Термін подання здобувачем роботи 15.01.2024 р.

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

Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань, які потрібно розв'язати)

Перелік графічного матеріалу: Ілюстративний матеріал у кількості 1 аркуша представлений у Додатку



6. Консультанти розділів роботи

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

7. Дата видачі завдання 30.10.2023 р.

**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Підпис
1	Теоретико-методологічна частина	30.10–12.11.23	
2	Аналітична частина	13.11–03.12.23	
3	Проектна частина	04.12–24.12.23	
4	Виготовлення ілюстративного матеріалу, рецензування, перевірка на плагіат, підготовка до захисту	25.12–21.01.24	
5	Захист	22.01–26.01.24	

Здобувач Бур'ян А.С.  
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи Добрянська В.В.  
(підпис) (прізвище та ініціали)

**Примітки:**  
 7. Форму призначено для видачі завдання здобувачу на виконання кваліфікаційної роботи і контролю за ходом роботи з боку декана факультету (завдувача відділення).  
 8. Розробляється керівником кваліфікаційної роботи. Видиться кафедрою.  
 9. Формат папки А4 (210 X 297 мм), 2 сторінки.

## РЕФЕРАТ

Бур'ян А.С. Формування системи партнерських стосунків з клієнтами (на матеріалах КП «Полтава-сервіс» ПМР). Рукопис. Кваліфікаційна робота магістра на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти зі спеціальності 075 «Маркетинг». – Полтава: Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», 2024.

Робота містить 99 сторінок основного тексту, 18 таблиць, 30 рисунків, 92 найменувань використаної літератури, 4 додатків.

Об'єктом дослідження є система управління взаємовідносинами з клієнтами.

Метою дослідження є узагальнення та подальший розвиток теоретичних аспектів системи управління взаємовідносинами з клієнтами, а також визначення напрямків її покращення на КП «Полтава-сервіс» ПМР.

У роботі досліджено сутність та зміст системи управління взаємовідносинами з клієнтами, розглянуто інформаційні технології в системі управління взаємовідносинами з клієнтами, вивчено сучасні CRM-системи управління взаємовідносинами з клієнтами, охарактеризовано організаційно-правові та ринкові засади функціонування КП «Полтава-сервіс» ПМР, проведено аналіз фінансово-економічних показників діяльності КП «Полтава-сервіс» ПМР, надано характеристику провадження маркетингу на КП «Полтава-сервіс» ПМР, здійснено аналіз існуючої системи управління взаємовідносинами з клієнтами КП «Полтава-сервіс» ПМР, запропоновано рекомендації по впровадженню сучасних інформаційних технологій у системі управління взаємовідносинами з клієнтами КП «Полтава-сервіс» ПМР, а також обґрунтовано ефективність запропонованих заходів.

Отримані результати можуть бути використані у практичній діяльності підприємства КП «Полтава-сервіс» ПМР та сприятимуть поліпшенню існуючої системи управління взаємовідносинами з клієнтами.

Ключові слова: маркетинг, система взаємовідносин з клієнтами, CRM-системи, автоматизація маркетингу, лояльність клієнтів.

## ABSTRACT

Buryan A.S. Formation of a system of partnership relations with clients (based on the materials of KP "Poltava-service" PMR). Manuscript. Qualifying work of the master for obtaining the second (master's) level of higher education in the specialty 075 «Marketing». – Poltava: National University «Poltava Polytechnic named after Yuri Kondratyuk», 2024.

The work contains 99 pages of the main text, 18 tables, 30 figures, 92 references, 4 appendices.

The object of the study is the customer relationship management system.

The purpose of the study is to generalize and further develop the theoretical aspects of the customer relationship management system, as well as to identify directions for its improvement at KP "Poltava-Service" of the PMR.

The work investigated the essence and content of the customer relationship management system, considered information technologies in the customer relationship management system, studied modern customer relationship management CRM systems, characterized the organizational, legal and market principles of the functioning of KP "Poltava-Service" of the PMR, conducted an analysis financial and economic indicators of the activity of KP "Poltava-Service" of the PMR, a description of the implementation of marketing at the KP "Poltava-Service" of the PMR is provided, an analysis of the existing system of managing relations with clients of the KP "Poltava-Service" of the PMR is carried out, recommendations are offered for the implementation of modern information technologies in to the customer relationship management system of KP "Poltava-service" PMR, as well as substantiated the effectiveness of the proposed measures.

The obtained results can be used in the practical activities of the KP "Poltava-Service" enterprise of the PMR and will contribute to the improvement of the existing customer relationship management system.

Key words: marketing, customer relations system, CRM systems, marketing automation, customer loyalty.

## ЗМІСТ

Вступ.....	8
Розділ 1. Теоретичні основи формування системи партнерських відносин з клієнтами.....	11
1.1. Сутність та зміст системи управління взаємовідносинами з клієнтами.....	11
1.2. Інформаційні технології в системі управління взаємовідносинами з клієнтами.....	19
1.3. Сучасні CRM-системи управління взаємовідносинами з клієнтами.....	28
Висновок до розділу 1.....	36
Розділ 2. Аналіз і діагностика управління маркетинговою діяльністю КП «Полтава-сервіс» ПМР.....	37
2.1. Аналіз маркетингового середовища КП «Полтава-сервіс» ПМР.....	37
2.2. Аналіз фінансово-економічних показників діяльності КП «Полтава-сервіс» ПМР.....	49
2.3 Характеристика провадження маркетингу на КП «Полтава-сервіс» ПМР.....	58
Висновок до розділу 2.....	69
Розділ 3. Шляхи удосконалення системи управління взаємовідносинами з клієнтами КП «Полтава-сервіс» ПМР.....	71
3.1. Аналіз існуючої системи управління взаємовідносинами з клієнтами КП «Полтава-сервіс» ПМР.....	71
3.2. Рекомендації по впровадженню сучасних інформаційних технологій у систему управління взаємовідносинами з клієнтами КП «Полтава-сервіс» ПМР.....	82
3.3. Обґрунтування ефективності запропонованих заходів.....	93
Висновок до розділу 3.....	98

Висновки та пропозиції.....	99
Глосарій.....	103
Список використаних джерел.....	109
Додаток А. Бухгалтерська та статистична звітність за 2020 рік.....	118
Додаток Б. Бухгалтерська та статистична звітність за 2021 рік.....	121
Додаток В. Бухгалтерська та статистична звітність за 2022 рік.....	124
Додаток Г. Ілюстративний матеріал.....	127



## ВСТУП

Дослідження формування системи партнерських стосунків з клієнтами має значну актуальність у сучасному бізнес-середовищі, де глобальні невизначеності, конфлікти та надзвичайні ситуації стають все більш поширеними. Зокрема, в Україні воєнний стан накладає унікальний набір викликів на вітчизняні підприємства, впливаючи на їхню здатність підтримувати нормальну роботу та ефективно керувати відносинами з клієнтами.

Під час воєнного стану традиційне бізнес-середовище зазнає суттєвих змін через посилені заходи безпеки, обмеження пересування та можливі економічні збої. Це безпосередньо впливає на динаміку відносин з клієнтами, оскільки підприємствам доводиться орієнтуватися в складному та непередбачуваному середовищі. Розуміння того, як адаптувати та управляти відносинами з клієнтами в цих надзвичайних умовах, стає вирішальним для стійкості та стабільності будь-якого підприємства. В Україні через хронічний дефіцит фінансових ресурсів багато підприємств не приділяють увагу системі управління відносинами з клієнтами та як результат зазнають репутаційних й фінансових втрат. У даному контексті особливо актуальним постає питання щодо дослідження систем управління взаємовідносинами з клієнтами.

Проведений аналіз наукової літератури дозволив виявити, що вивчення систем управління взаємовідносинами з клієнтами є досить популярним питанням в сучасному науковому дискурсі. Зокрема, дане питання у своїх наукових працях розкривали такі вчені як: Антоненко В.М., Белова Т.Г., Білоцерківський О.Б., Верба В.А., Ганущак-Єфіменко Л.М., Гембл П., Головчук Ю.О., Гордієнко П.Л., Горін У.З., Грінберг П., Друкер П., Жалдак Г.П., Зеліч В. В., Кобєлев В.М., Лементовська В.А., Луцяк В.В., Малюкіна А.О., Мескон М.Х., Мусієнко А.В., Рамзан М., Талер Річард., Ярошенко В.А. та інші. Незважаючи на широке висвітлення даної теми сучасними вченими, її актуальність не втрачається, а лише посилюється в умовах воєнного стану та потреби у вибудовуванні довгострокових відносин з клієнтами.

Метою дослідження є узагальнення та подальший розвиток теоретичних аспектів системи управління взаємовідносинами з клієнтами, а також визначення напрямків її покращення на КП «Полтава-сервіс» ПМР.

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

- дослідити сутність та зміст системи управління взаємовідносинами з клієнтами;
- розглянути інформаційні технології в системі управління взаємовідносинами з клієнтами;
- вивчити сучасні CRM-системи управління взаємовідносинами з клієнтами;
- охарактеризувати організаційно-правові та ринкові засади функціонування КП «Полтава-сервіс» ПМР;
- провести аналіз фінансово-економічних показників діяльності КП «Полтава-сервіс» ПМР;
- надати характеристику провадження маркетингу на КП «Полтава-сервіс» ПМР;
- здійснити аналіз існуючої системи управління взаємовідносинами з клієнтами КП «Полтава-сервіс» ПМР;
- запропонувати рекомендації по впровадженню сучасних інформаційних технологій у систему управління взаємовідносинами з клієнтами КП «Полтава-сервіс» ПМР;
- обґрунтувати ефективність запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є система управління взаємовідносинами з клієнтами.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та прикладних положень щодо формування системи управління взаємовідносинами з клієнтами.

Інформаційну базу дослідження склала чинна нормативно-правова база, яка регулює діяльність підприємств України, наукові праці вітчизняних та іноземних дослідників з маркетингу та економіки, офіційні фінансові звіти КП «Полтава-сервіс» ПМР за 2020-2022 рр., матеріали представлені у мережі Інтернет тощо.

Методологічну базу дослідження складають такі методи: теоретичного узагальнення – при визначенні сутності поняття «система управління взаємовідносинами»; аналізу та синтезу – при вивченні інформаційних технологій в системі управління взаємовідносинами з клієнтами; порівняльного аналізу – при дослідженні сучасних CRM-систем управління взаємовідносинами з клієнтами; прийоми фінансово аналізу та техніко-економічного аналізу – при аналізі економічних та фінансових показників діяльності КП «Полтава-сервіс» ПМР; SWOT- та PEST-аналізи – при діагностиці стану зовнішнього та внутрішнього середовища КП «Полтава-сервіс» ПМР; опитування та аналізу – при дослідженні існуючої системи управління взаємовідносинами з клієнтами підприємства; планування та прогнозування – при розробці практичних рекомендацій щодо покращення системи управління взаємовідносинами з клієнтами підприємства тощо.

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

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Зміст роботи представлений на 99 сторінках комп'ютерного тексту. Кваліфікаційна робота містить 18 таблиць, 30 рисунків, 4 додатка. Список використаних джерел нараховує 92 літературних джерел.



## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ПАРТНЕРСЬКИХ ВІДНОСИН З КЛІЄНТАМИ

#### **1.1. Сутність та зміст системи управління взаємовідносинами з клієнтами**

Клієнти є найціннішим активом для будь-якого бізнесу, тому важливо віддавати пріоритет розвитку відносин з ними на кожному етапі взаємодії, включаючи післяпродажний. Особливо зростає значення управління взаємовідносинами з клієнтами в сучасних воєнних умовах, коли вітчизняним підприємствам доводиться стикатися з такими проблемами та небезпеками як: постійні ракетні обстріли, блекаути, демографічна криза, зниження платоспроможності основних груп клієнтів й багато іншого. У таких умовах на перший план виходить налагодження системи управління взаємовідносинами з клієнтами. Як показує досвід передових компаній світу за правильного підходу до цього дана система здатна перетворити простого пересічного клієнта на клієнта компанії на все життя [90].

Зазначимо, що управління взаємовідносинами з клієнтами – це стратегічний підхід до управління взаємодією між компанією та її клієнтами. Він охоплює набір інструментів, процесів і технологій, призначених для полегшення та покращення відносин між компанією та її клієнтурою. Суть системи управління взаємовідносинами з клієнтами полягає в її прагненні краще розуміти та обслуговувати клієнтів, що призводить до підвищення рівня задоволеності клієнтів, лояльності та, зрештою, підвищення прибутковості.

За своєю суттю управління взаємовідносинами з клієнтами зосереджується на зборі й аналізі даних про клієнтів, щоб отримати розуміння їхніх уподобань, поведінки та потреб. Потім ця інформація використовується для створення

персоналізованої та цілеспрямованої взаємодії з клієнтами, що дозволяє компаніям пропонувати індивідуальні продукти чи послуги, вирішувати проблеми клієнтів і забезпечувати безперебійний і приємний досвід. Системи управління взаємовідносинами з клієнтами діють як центральне сховище даних про клієнтів, гарантуючи, що вся інформація, пов'язана з клієнтами, є легкодоступною для відповідних команд всередині організації [73].

Нині тема вивчення системи управління взаємовідносинами з клієнтами є досить актуальною в сучасному науковому колі, існують різні підходи до її визначення. Проведений огляд літературних джерел дозволив у таблиці 1.1 систематизувати основні наукові підходи до визначення поняття «система управління взаємовідносинами з клієнтами».

Таблиця 1.1 – Основні наукові підходи щодо визначення сутності поняття «система управління взаємовідносинами з клієнтами»

Автор	Система управління взаємовідносинами з клієнтами – це	Джерело
1	2	3
Л.Я. Турчин, В.М. Острохверхов	«поняття, що охоплює концепції, котрі використовуються компаніями для управління взаємовідносинами зі споживачами, включаючи збір, зберігання й аналіз інформації про споживачів, постачальників, партнерів та інформації про взаємовідносини з ними»	[73]
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»	[81]
Г. В. Мозгова, А. О. Морозов, О. Д. Фомін	«невід'ємний інструмент діяльності багатьох світових підприємств, що дозволяє їм набагато ефективніше встановлювати та розвивати відношення з клієнтами»	[48]
Т. В. Назарчук	«особливий підхід до ведення бізнесу, при якому на перше місце діяльності компанії ставиться клієнт»	[51]
О.В. В'ялець	«комплекс взаємопов'язаних елементів (кількісних і якісних) діяльності підприємства, в межах його клієнтоорієнтованої стратегії, інтегрованих в єдине інформаційне середовище, які слугують для автоматизації, оптимізації та підвищення ефективності бізнес-процесів взаємодії з клієнтами та спрямовані на формування клієнтського капіталу підприємства»	[11]

1	2	3
В.А. Верба, О.О. Тищенко	«відносно стійкої системи елементів, що дозволяють сформувавши надійні, довгострокові довірчі та взаємовигідні відносини компанії зі своїми власниками (акціонерами), інвесторами, страховиками, клієнтами, покупцями, працівниками, посередниками, постачальниками і іншими партнерами з метою забезпечення реалізації стратегічних цілей підприємства»	[12]
П. Гембл, М. Стоун, Н. Вудкок	«методології, технології та можливості електронної комерції, які використовуються для управління відносинами з клієнтами»	[16]
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»	[72]

Серед науковців не існує єдиного підходу для визначення основної концепції управління відносинами з клієнтами. Ця варіація, ймовірно, пов'язана з тим, що вона все ще розвивається. В економічній науковій літературі існують різні точки зору на цю тему, і ці точки зору відрізняються залежно від наголосу, який робиться на конкретних принципах.

О.В. В'ялець [11] у своїй науковій праці прийшов до висновку, що в цілому можна виділити два підходи до визначення сутності поняття «система управління взаємовідносинами з клієнтами». Перший підхід передбачає вивчення управління взаємовідносинами з клієнтами з точки зору організаційного процесу, спрямованого на усунення бар'єрів між клієнтами та виробниками. Це досягається завдяки їх спільній участі у виробництві та споживанні товарів і послуг, де спільні зусилля докладаються для створення спільної ціннісної пропозиції. Крім того, це підкреслює, що суспільна корисність виробника значно підвищується, коли він має лояльних клієнтів. Другий підхід зосереджується на змісті управління взаємовідносинами з клієнтами в контексті здатності сприяти спілкуванню з різними групами клієнтів. Метою цього підходу є інтеграція інформації, зібраної з різних джерел, включаючи продажі, обслуговування клієнтів і співпрацю з партнерами в ланцюжку створення вартості.



На основі узагальнення точок зору різних провідних науковців вважаємо за потребу запропонувати власне бачення даного поняття. На нашу думку, «система управління взаємовідносинами з клієнтами – це технологічний підхід до оптимізації процесів, пов’язаних з обслуговуваннями клієнтів, який передбачає впровадження спеціалізованого програмного забезпечення, яке своєю чергою здатне забезпечити покращення відносин з клієнтами».

Вміст системи управління взаємовідносинами з клієнтами можна класифікувати за кількома ключовими компонентами. Перш за все, це дані про клієнтів, які охоплюють особисту інформацію, історію покупок, історію спілкування та інші важливі деталі. Ці дані зазвичай збираються з різних точок взаємодії, таких як відвідування веб-сайтів, взаємодія в соціальних мережах, обмін електронною поштою та особиста взаємодія. Підприємствам важливо підтримувати точні та актуальні дані клієнтів, щоб забезпечити успіх своїх зусиль в частині системи управління взаємовідносинами з клієнтами [32].

Окрім даних про клієнтів, система управління взаємовідносинами з клієнтами зазвичай містить функції для керування контактами, керування потенційними клієнтами та автоматизації продажів. Ці функції допомагають компаніям організувати та оптимізувати процеси продажів, спрощуючи відстеження потенційних клієнтів, керування контактами та перетворення можливостей у реальні продажі. Програмне забезпечення системи управління взаємовідносинами з клієнтами часто інтегрується з інструментами автоматизації маркетингу, що дозволяє компаніям створювати та проводити цільові маркетингові кампанії, відстежувати ефективність кампаній і вимірювати рентабельність інвестицій [70].

Крім того, обслуговування клієнтів і функції підтримки є невід’ємними частинами системи управління взаємовідносинами з клієнтами. Це дозволяє організаціям надавати своєчасне та ефективне обслуговування клієнтів, вирішувати проблеми та будувати міцні стосунки зі своїми клієнтами. Групи підтримки клієнтів можуть отримати доступ до профілів клієнтів, історії

спілкування та відповідної інформації, що дозволяє їм надавати більш персоналізовану та ефективну підтримку.

Системи управління взаємовідносинами з клієнтами також пропонують можливості аналітики та звітності, які є важливими для відстеження продуктивності, розуміння поведінки клієнтів і визначення можливостей для вдосконалення. Аналізуючи дані з системи управління взаємовідносинами з клієнтами, компанії можуть приймати обґрунтовані рішення, уточнювати свої стратегії та постійно покращувати відносини з клієнтами.

На рисунку 1.1 узагальнено основні можливості системи управління взаємовідносинами з клієнтами.



Рисунок 1.1 – Основні можливості системи управління взаємовідносинами з клієнтами [65]

Загалом, суть і зміст системи управління взаємовідносинами з клієнтами зосереджені на сприянні міцним стосункам із клієнтами за допомогою ефективного

керування даними клієнтів, оптимізованих процесів продажів, персоналізованих маркетингових зусиль, ефективного обслуговування клієнтів і прийняття рішень на основі даних. У конкурентному діловому середовищі системи управління взаємовідносинами з клієнтами відіграють важливу роль, допомагаючи організаціям залишатися на зв'язку зі своїми клієнтами та забезпечуючи виняткову цінність, що зрештою призводить до підвищення лояльності клієнтів і довгострокового успіху.

Зміст системи управління взаємовідносинами з клієнтами є основою зусиль будь-якої організації, спрямованої на побудову та підтримку міцних, тривалих відносин зі своїми клієнтами. Системи управління взаємовідносинами з клієнтами служать централізованим сховищем для всіх пов'язаних із клієнтами даних і взаємодії, що дозволяє компаніям отримати глибше розуміння своєї клієнтської бази та забезпечувати більш персоналізований і ефективний досвід роботи з клієнтами [63].

В основі системи управління взаємовідносинами з клієнтами є база даних, яка містить важливу інформацію про кожного клієнта, включаючи його контактні дані, історію покупок, уподобання та історію спілкування. Ці дані служать основою для розуміння поведінки клієнтів, що, у свою чергу, дозволяє компаніям адаптувати свої продукти та послуги, щоб краще відповідати потребам і очікуванням клієнтів. Крім того, ця інформація дозволяє здійснювати більш цілеспрямовані маркетингові та продажні зусилля, що сприяє збільшенню утримання клієнтів і лояльності.

Системи управління взаємовідносинами з клієнтами пропонують підприємствам значні переваги в їхніх маркетингових зусиллях. У середовищі, яке характеризується постійним надходженням інформації, звичайним співробітникам стає непрактично вручну збирати та оцінювати всі дані. Крім того, підприємства можуть зіткнутися з втратою даних, а системи управління взаємовідносинами з клієнтами служать запобіжником від цього. Програмне забезпечення системи управління взаємовідносинами з клієнтами є дуже цінним інструментом, який дає змогу командам маркетингу ефективно взаємодіяти з великою кількістю потенційних і лояльних клієнтів. Використовуючи засоби автоматизації системи



управління взаємовідносинами з клієнтами, маркетологи можуть звільнити більше часу, щоб зосередитися на творчих і критичних аспектах своїх ролей. У підсумку, комплексна ілюстрація функціонування системи управління взаємовідносинами з клієнтами зображена на рисунку 1.2.

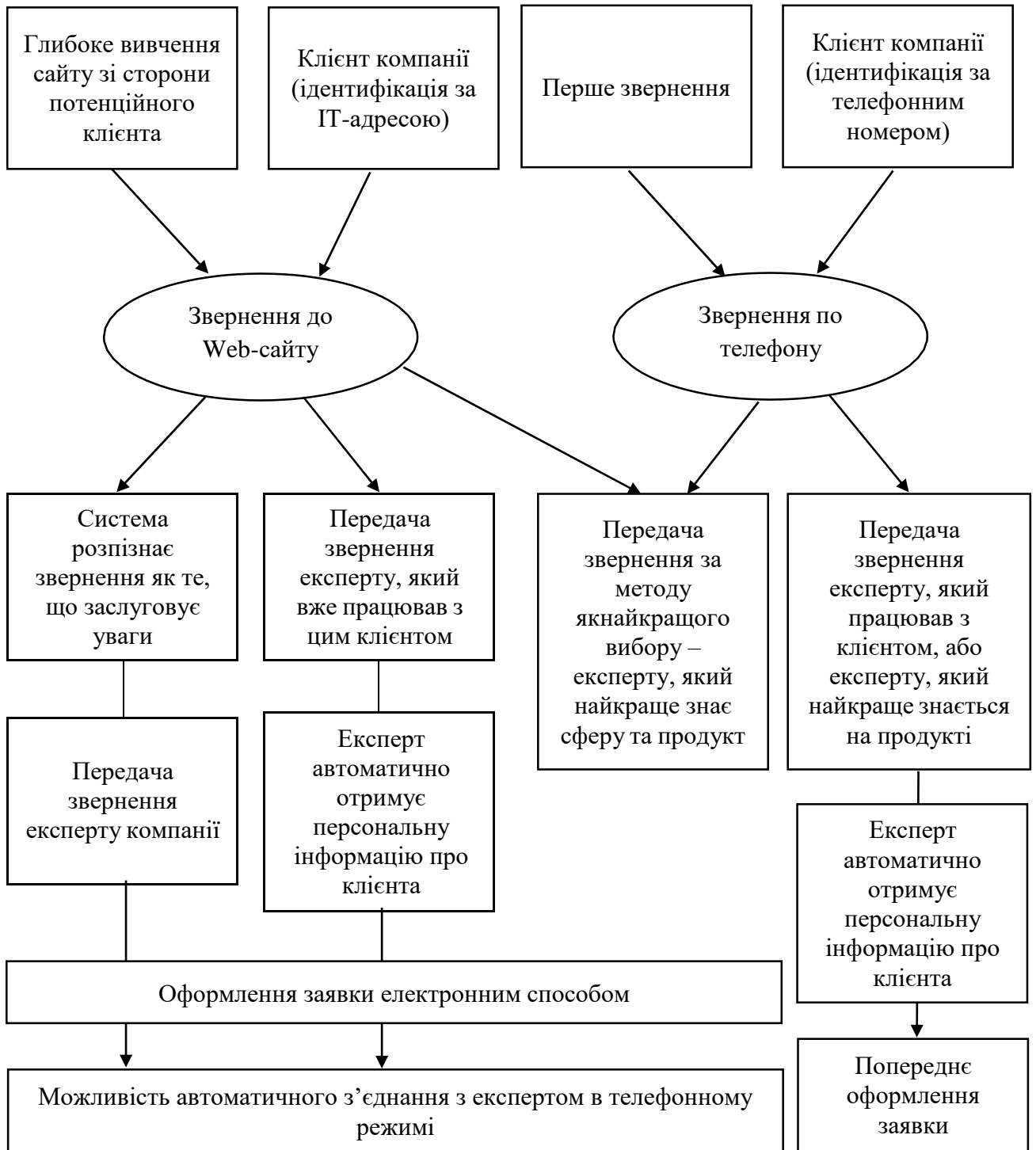


Рисунок 1.2 – Узагальнена схема функціонування системи управління взаємовідносинами з клієнтами на підприємстві [65]

Системи управління взаємовідносинами з клієнтами зробили революцію у способах взаємодії компаній зі своїми клієнтами та керування даними клієнтів. Переваги впровадження системи управління взаємовідносинами з клієнтами численні, і вони поширюються на різні аспекти діяльності компанії. У таблиці 1.2 систематизовано основні переваги системи управління взаємовідносинами з клієнтами.

Таблиця 1.2 – Основні переваги системи управління взаємовідносинами з клієнтами [59]

№	Перевага	Зміст
1	Покращене обслуговування клієнтів	допомагає компаніям надавати кращі послуги клієнтам, дозволяючи їм зберігати та отримувати доступ до інформації про клієнтів. Це дозволяє персоналізувати взаємодію, своєчасно відповідати на запити та краще розуміти потреби клієнтів.
2	Розширені продажі та маркетинг	дає цінну інформацію про поведінку та вподобання клієнтів. Ці дані дозволяють компаніям адаптувати свої маркетингові стратегії, створювати цільові кампанії та приймати більш обґрунтовані рішення щодо продажів. Маючи під рукою точні дані про клієнтів, відділи продажів можуть ефективніше визначати можливості та потенційних клієнтів, що призводить до вищих коефіцієнтів конверсії
3	Підвищення ефективності	автоматизація ручних завдань і процесів, таких як введення даних і відстеження потенційних клієнтів, звільняє час співробітників, щоб зосередитися на більш стратегічних видах діяльності. Це підвищення ефективності призводить до економії коштів і підвищення продуктивності всієї організації
4	Покращене керування даними	централізація інформації про клієнтів, що полегшує підтримку точних і актуальних записів. Це гарантує, що всі відділи мають доступ до однакових узгоджених даних, зменшуючи ризик помилок і надмірностей
5	Покращена співпраця	заохочує співпрацю всередині організації, дозволяючи різним командам, таким як продажі, маркетинг і служба підтримки клієнтів, обмінюватися інформацією про клієнта та ідеями. Ця міжфункціональна співпраця сприяє єдиному підходу до залучення клієнтів
6	Статистика в режимі реального часу	Надає дані та аналітику в режимі реального часу, дозволяючи компаніям відстежувати продуктивність і адаптувати свої стратегії на ходу. Ця гнучкість має вирішальне значення для збереження конкурентоспроможності в сучасному динамічному бізнес-середовищі.
7	Утримання клієнтів	розуміючи вподобання та поведінку клієнтів, компанії можуть завчасно вирішувати проблеми та пропонувати персоналізовані рішення, підвищуючи лояльність клієнтів і зменшуючи відтік
8	Масштабованість	систему управління взаємовідносинами з клієнтами можна масштабувати відповідно до зростання бізнесу. Незалежно від того, чи є компанія маленьким стартапом чи великим підприємством, системи CRM можуть адаптуватися до мінливих потреб

Впровадження системи управління взаємовідносинами з клієнтами пропонує широкий спектр переваг, які зрештою сприяють успіху компанії. Покращуючи обслуговування клієнтів, покращуючи продажі та маркетингові зусилля, підвищуючи ефективність і забезпечуючи краще керування даними, системи управління взаємовідносинами з клієнтами відіграють ключову роль у розвитку міцних, тривалих відносин із клієнтами та стимулюванні загального розвитку бізнесу.

Таким чином, на основі проведеного аналізу можемо констатувати, що вміст системи управління взаємовідносинами з клієнтами – це скарбниця інформації, яка дає змогу організаціям будувати міцніші та значущі стосунки зі своїми клієнтами. Це допомагає компаніям глибше зрозуміти свою клієнтську базу, оптимізувати свої операції та надати персоналізований досвід, який виділить їх на висококонкурентному ринку. Маючи в своєму розпорядженні правильні дані та аналітику, підприємства можуть відкривати нові можливості, стимулювати зростання та, зрештою, сприяти довгостроковій лояльності клієнтів. У загальному система управління взаємовідносинами з клієнтами передбачає впровадження спеціалізованого програмного забезпечення, яке дозволяє автоматизувати окремі маркетингові процеси, які пов'язані з взаємодією, обслуговуванням клієнтів.

Будь-яка системи управління взаємовідносинами з клієнтами базується на інформаційних технологіях. Тому далі це питання дослідимо у наступному підрозділі кваліфікаційної роботи.

## **1.2. Інформаційні технології в системі управління взаємовідносинами з клієнтами**

Інформаційні технології вносять суттєві зміни в бізнес-операції, відкриваючи нові можливості для діяльності підприємства. Вони сприяють збереженню конкурентоспроможності бізнесу та досягненню підвищеної операційної ефективності та ефективності контролю. Крім того, вони дозволяють істотно

прискорити робочі процеси, знизити витрати, покращити координацію різноманітних видів діяльності та підвищити продуктивність праці.

Уся бізнес-діяльність, така як розробка нових продуктів, планування та виконання графіків виробництва, а також управління фінансами та персоналом, повинна бути спрямована на задоволення попиту клієнтів. Використання маркетингових технологій має важливе значення для підвищення конкурентоспроможності вашої компанії та збільшення попиту на її продукти та послуги. Ці технології мають різні форми, але їхня спільна мета – підвищити конкурентоспроможність підприємства в ринковій економіці. Сьогодні впровадження інновацій має вирішальне значення не тільки для підвищення загальної конкурентоспроможності підприємства, але й для встановлення плідних відносин із клієнтами, які, у свою чергу, гарантують прибутковість. Сучасні системи управління взаємовідносинами з клієнтами пропонують передові рішення, які дозволяють компаніям оптимізувати взаємодію з клієнтами та створити ефективну структуру для нагляду за маркетингом, продажами та обслуговуванням клієнтів. Інтеграція програмного забезпечення для управління підприємством є першочерговим завданням для сучасних засновників бізнесу [85].

Основна роль системи управління взаємовідносинами з клієнтами з точки зору управління полягає в допомозі менеджерам у плануванні продажів, забезпеченні прозорого управління угодами та оптимізації каналів продажів. Система зберігає записи про взаємодію клієнтів через різні канали зв'язку, включаючи телефонні дзвінки, особисті візити до офісу, електронні листи, вхідний і вихідний телемаркетинг тощо. Системи класу CRM дозволяють менеджерам контролювати якість роботи, стежити за термінами продажів, забезпечувати дотримання графіків поставок. Сучасні системи управління взаємовідносинами з клієнтами також надають можливість оцінювати обсяг продажів, відстежувати статус угод, аналізувати дії та вимоги клієнтів. Оснащуючи менеджерів інструментами прогнозування та аналізу та автоматизуючи взаємодію між персоналом компанії та клієнтами, система управління взаємовідносинами з

клієнтами сприяє оптимізації каналів продажів і, зрештою, сприяє збільшенню прибутку компанії [57].

В сучасній термінології системи управління взаємовідносинами з клієнтами мають скорочену назву CRM, що працює на базі інформаційних технологій. Без останнього не можливе функціонування CRM. У сфері інформаційних технологій управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) охоплює певний набір програмного забезпечення та технологій, призначених для автоматизації та вдосконалення різних аспектів бізнес-операцій, включаючи продажі, маркетинг, обслуговування клієнтів і підтримку. Інформаційні технології відіграють подвійну роль у формуванні концепції CRM. По-перше, це включає в себе управління та організацію даних про внутрішні бізнес-процеси та забезпечує швидкий доступ до необхідної інформації для прийняття рішень під час продажів і післяпродажної підтримки клієнтів, полегшуючи персоналізований підхід до взаємодії з клієнтами. По-друге, завдяки цій взаємодії накопичується величезна кількість даних, які за належного аналізу та інтерпретації можуть дати цінну інформацію для вдосконалення продуктів і послуг, покращення якості послуг, оптимізації внутрішніх бізнес-процесів і навіть уточнення загальної бізнес-стратегії.

У таблиці 1.3 наведено приклади застосування CRM-систем в процесі прийняття рішень

Таблиця 1.3 – Застосування CRM-систем в процесі прийняття рішень [55]

CRM для продажів	CRM для маркетингу	CRM для підтримки
прийняття рішень в рамках процесу збуту	прийняття рішень в області маркетингу	прийняття рішень в управлінні проблемами
єдине джерело інформації про клієнта	планування та проведення кампаній	фіксація і відстеження інцидентів
автоматизація збутових процесів	сегментування клієнтської бази	передбачення запитів користувачів
можливість аналізу накопиченої інформації	розподіл завдань, відстеження ходу виконання	доступ клієнтів і партнерів до бази знань
точне прогнозування продажів	автоматизація передпродажних процесів	тісний контакт підрозділів

Із погляду інформаційних технологій CRM-система являє собою набір додатків, пов'язаних єдиною бізнес логікою й інтегрованих у корпоративне



інформаційне середовище компанії на основі єдиної бази даних. Програмне забезпечення, що використовується при цьому, дає змогу автоматизувати бізнес-процеси під час здійснення маркетингових акцій, продажів і обслуговування.

Сучасні інформаційні системи для управління взаємовідносинами з клієнтами служать сховищем знань, що дозволяє покращувати як поточні пропозиції, так і створювати нові продукти та послуги. Отже, вони сприяють підвищенню позиції компанії на ринку та зміцненню її фінансових показників. Розвиток і зростання програмних продуктів CRM призвели до появи численних варіацій. Проте відсутність стандартизованої класифікації та наявність відмінних ознак у різних джерелах зумовлюють необхідність організації та категоризації систем CRM, зокрема в контексті інформаційних систем.

Інформаційні технології призвели до суттєвих змін у тому, як компанії керують відносинами з клієнтами, сприяючи більш ефективній та індивідуальній взаємодії. Впровадження інформаційних технологій було особливо вигідним для систем управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM). Ці технологічні досягнення охоплюють різні ресурси та рішення, такі як бази даних клієнтів, аналітика, автоматизація та комунікаційні платформи. У поєднанні ці інструменти дають організаціям змогу глибше розуміти своїх клієнтів, активно взаємодіяти з ними та надавати покращені послуги [73].

Однією з ключових переваг інформаційних технологій в CRM-системах є можливість централізації та систематизації даних про клієнтів. За допомогою баз даних і хмарних рішень компанії можуть збирати, зберігати та отримувати доступ до величезної кількості інформації про клієнтів, починаючи від контактних даних і закінчуючи історіями покупок і моделями поведінки. Це всебічне уявлення дає змогу компаніям пристосовувати свої зусилля з маркетингу, продажів і підтримки до індивідуальних уподобань і потреб клієнтів, сприяючи більш персоналізованій та ефективній взаємодії з клієнтами [50].

Крім того, інтеграція аналітики та штучного інтелекту в системи CRM розширила можливості прийняття рішень і прогнозування. Використовуючи аналіз великих даних і алгоритми машинного навчання, компанії можуть отримувати

цінну інформацію з даних своїх клієнтів, визначаючи тенденції, можливості та потенційні проблеми. Цей підхід, що керується даними, допомагає компаніям приймати обґрунтовані рішення, оптимізувати розподіл ресурсів і навіть передбачити майбутню поведінку клієнтів, що призводить до більш ефективних і цілеспрямованих маркетингових кампаній, стратегій продажів і ініціатив підтримки клієнтів.

Інформаційні системи CRM за критерієм логіки побудови поділяються на п'ять груп, які наведено на рисунку 1.3.

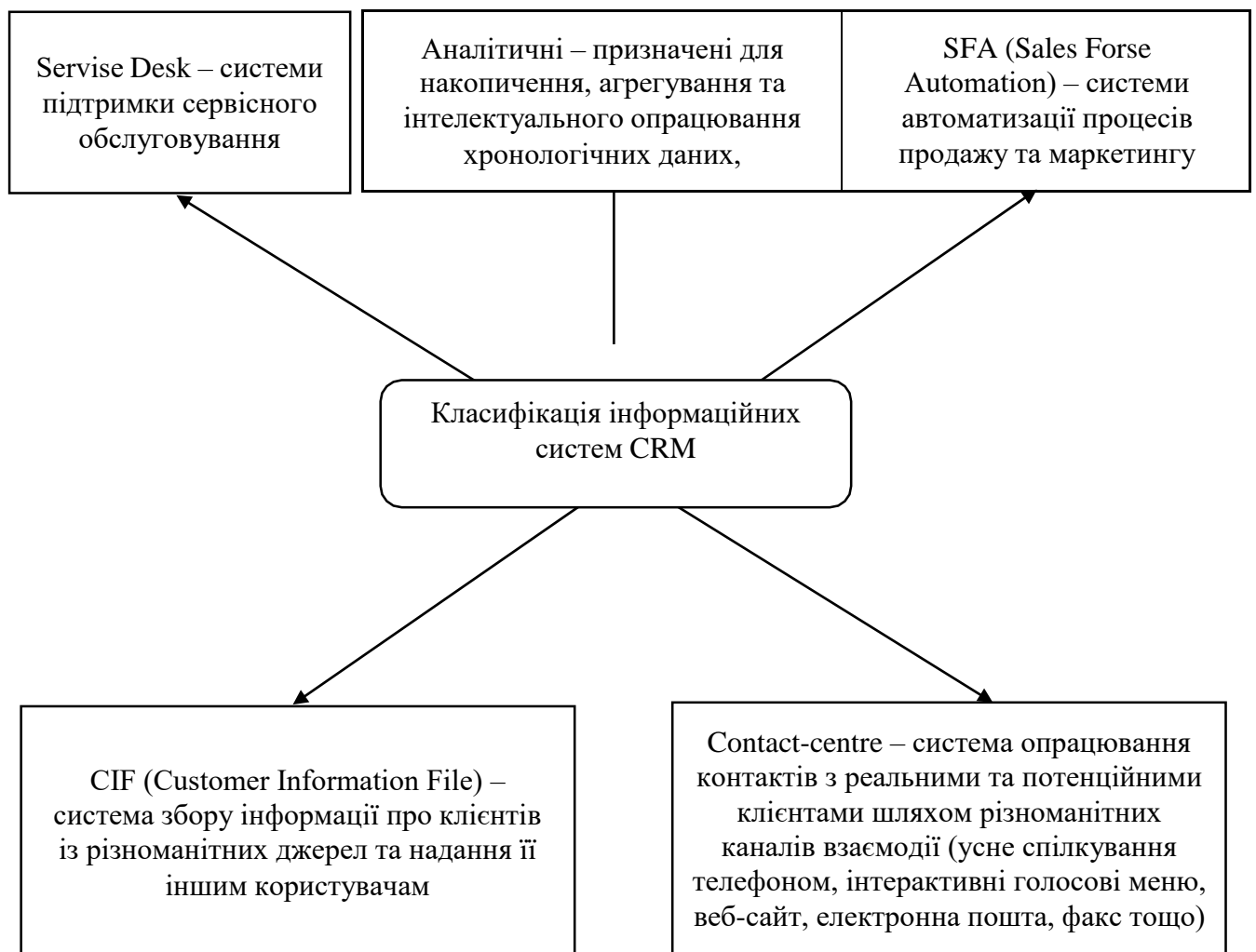


Рисунок 1.3 – Класифікація інформаційних систем CRM [46]

Автоматизація є ще одним важливим аспектом інформаційних технологій у системах CRM. Інструменти автоматизації оптимізують рутинні завдання, такі як підтримка потенційних клієнтів, маркетинг електронною поштою та введення

даних, що не тільки економить час і зменшує людські помилки, але й гарантує, що кожна взаємодія з клієнтом буде послідовною та своєчасною. Автоматизовані робочі процеси можуть ініціювати дії на основі конкретної поведінки клієнтів або попередньо визначених критеріїв, дозволяючи компаніям взаємодіяти з клієнтами в потрібний момент, з потрібним повідомленням і через їхні бажані канали.

Крім того, еволюція комунікаційних платформ і технологій змінила спосіб взаємодії компаній зі своїми клієнтами. Від електронної пошти та соціальних мереж до чат-ботів і програмного забезпечення для підтримки клієнтів, ці ресурси сприяють миттєвій багатогранній взаємодії, що сприяє підвищенню залученості та задоволення клієнтів. Сучасні споживачі очікують швидких, персоналізованих реакцій, а технологія дозволяє компаніям задовольняти ці вимоги за допомогою ефективних і безперебійних засобів зв'язку.

Рівень обробки інформації системами CRM може бути істотно різним [14]:

- операційний – реєстрація та оперативний доступ до первинної інформації щодо подій, компаній, проектів, контактів.

- аналітичний – звітність і аналіз інформації в різних розрізах (воронка продажів, аналіз результатів маркетингових заходів, аналіз ефективності продажів в розрізі продуктів, сегментів клієнтів, регіонів і інші можливі варіанти).

- колаборативний – організація тісної взаємодії з клієнтами, аж до їх впливу на внутрішні процеси підприємства (проведення опитувань для зміни якості продукту або порядку обслуговування, веб-сторінки для відстеження клієнтами стану замовлень, розсилка повідомлень по SMS, надання клієнтам можливості самостійно вибирати і замовляти продукти і послуги, а також інші інтерактивні можливості).

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. На рисунку 1.4 представлено класифікацію CRM-систем.

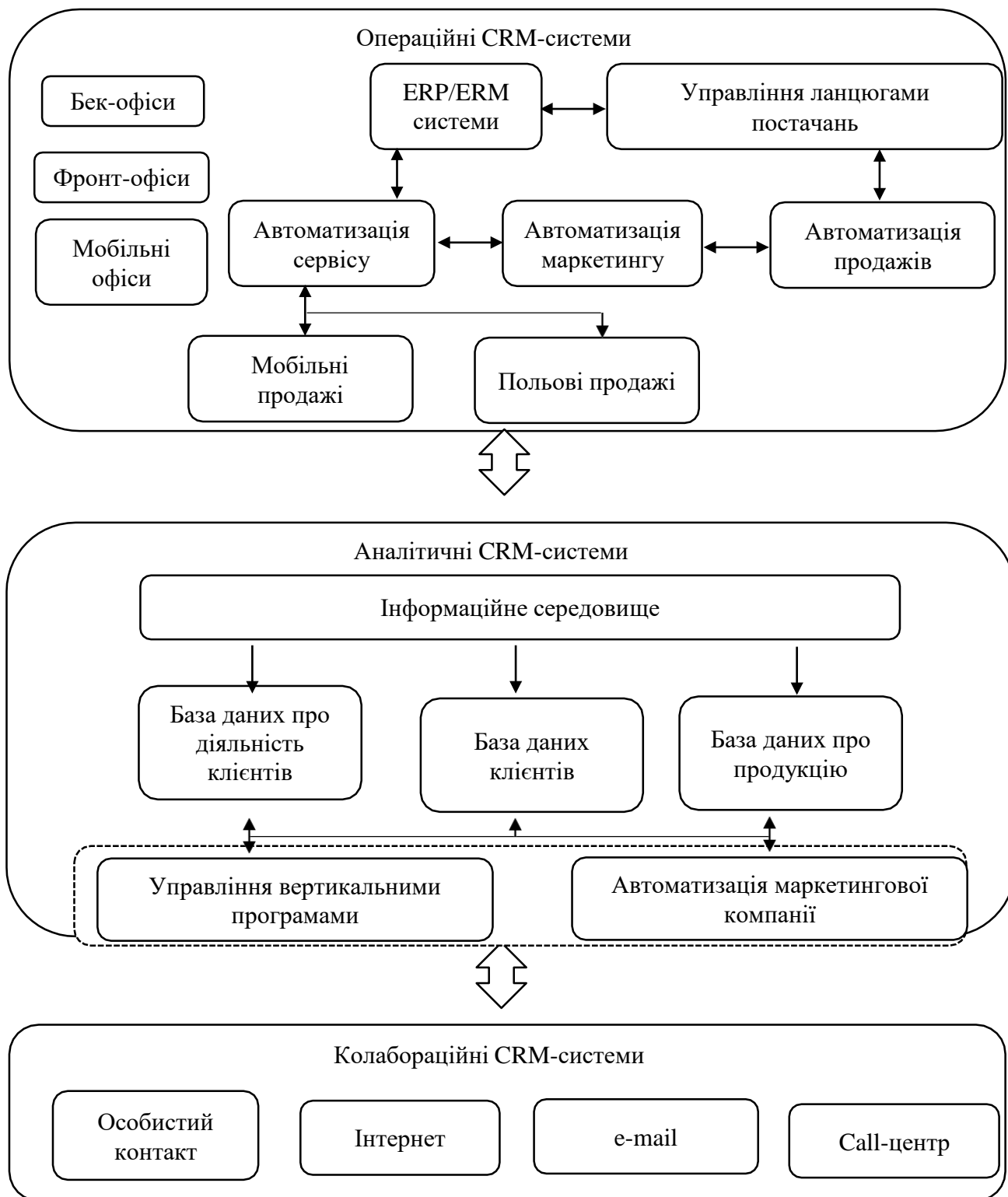


Рисунок 1.4 – Основні види CRM-систем [46]

Вивчення літературних джерел показало, що на ранніх етапах розвитку CRM-системи основна увага приділялася задоволенню потреб відділів продажу та

обслуговування. Ці системи мали на меті автоматизувати різні аспекти взаємодії з клієнтами, охоплюючи такі завдання, як збір інформації про клієнтів, організація діяльності торгових представників у різних регіонах, нагляд за виконанням плану продажів, аналіз маркетингових баз даних для даних про продажі продукції, використання аналітичних інструментів для вивчення поведінки клієнтів, розробка маркетингової стратегії кампанії та зусилля з просування продукту, а також управління обслуговуванням клієнтів за допомогою автоматизованих систем і різних каналів зв'язку (поштова пошта, факси, телефони та електронна пошта). З плином часу сфера застосування систем CRM розширювалася, щоб охопити всі бізнес-процеси, пов'язані зі зв'язками з клієнтами. Це розширення значно прискорилося завдяки швидкому розвитку інформаційних технологій. Сучасні CRM-системи дозволяють об'єднати основні і додаткові функції, пов'язані з автоматизацією обслуговування, маркетингом і продажами, інтегрувати їх в єдину корпоративну інформаційну систему, побудовану на єдиній базі даних. У таблиці 1.4 наведено характеристику стадій впровадження CRM-систем.

Таблиця 1.4 – Характеристика стадій впровадження CRM-систем (еволюційний підхід) [42]

Стадія впровадження CRM-систем	Цільові орієнтири	Використання елементів CRM
Інформаційне забезпечення виконання завдань	Виконання тактичних завдань на основі простих інструментів	Панування продажів на основі електронних таблиць
Інформаційне забезпечення окремих підрозділів	Функціональна ефективність підрозділів	Автоматизація процесів продажу
Інформаційне забезпечення відділів взаємодії з клієнтами	Ефективність каналів взаємодії компанії з клієнтами	Центри телефонного обслуговування, електронна комерція
Інформаційне забезпечення підприємства	Орієнтація на клієнтів та ефективність внутрішніх бізнес-процесів	Інтегрована багатоканальна система, що охоплює різні сфери взаємодії з клієнтами
Інформаційна мережа екосистеми	Стратегія створення споживчої цінності для клієнтів. Ефективність усіх форм співпраці з партнерами.	Інформаційна взаємодія на рівні підприємства, між підприємством та клієнтами та між підприємствами партнерами та конкурентами



Еволюція та вдосконалення концепції CRM призвели до появи нового покоління відносин із клієнтами, відомого як Customer Experience Management (CEM). CEM передбачає аналіз, оптимізацію та обмін цінним досвідом клієнтів. Загальноприйнято, що CEM охоплює всі взаємодії між клієнтом і компанією, виходячи за межі формалізованих у системі CRM. Експерти підкреслюють, що стратегічний підхід до систем взаємодії з клієнтами повинен включати в себе ідеологію CRM і CEM.

Розповсюдження Інтернету та зростання популярності соціальних мереж привели до появи нового типу користувачів, відомих як соціальні клієнти. Соціальні клієнти через взаємодію з іншими клієнтами мають значний вплив на бізнес-процеси організації. У відповідь на цей зростаючий вплив компанії впроваджують Social CRM (Social Customer Relationship Management). Пол Грінберг, видатний прихильник цієї концепції, розглядає Social CRM як засіб інтеграції можливостей для взаємодії в соціальному Інтернет-середовищі в системи управління взаємовідносинами з клієнтами [40].

Ефективна взаємодія з клієнтами в контексті Social CRM вимагає визначення їхніх бажаних інформаційних каналів і розробки стратегій залучення їх до взаємодії з компанією. Важливо, що Social CRM розглядається не як заміна традиційної CRM, а як цінне доповнення. Операційні процеси, взаємодія та послуги для бізнесу залишаються життєво важливими, а Social CRM створює платформу для підтримки відносин із клієнтами.

Особливості інформаційних технологій перетворили системи CRM на незамінні інструменти для сучасного бізнесу. Завдяки можливостям управління даними, автоматизації, інтеграції та штучного інтелекту компанії можуть краще розуміти своїх клієнтів, оптимізувати свої операції та сприяти більш значущим і прибутковим відносинам з клієнтами. Оскільки технології продовжують розвиватися, системи CRM продовжуватимуть розвиватися та надаватимуть ще більш складні функції, щоб відповідати постійно мінливим вимогам ділового світу.

Таким чином, інформаційні технології відіграють ключову роль у формуванні сучасного ландшафту управління відносинами з клієнтами. Завдяки

централізації даних, використанню потужності аналітики, автоматизації рутинних завдань і сприянню ефективній комунікації ці технології дають можливість компаніям будувати міцніші та персоналізовані відносини зі своїми клієнтами. В епоху, коли клієнтський досвід є ключовим фактором, інтеграція інформаційних технологій у системи CRM є важливою для організацій, які прагнуть процвітати на конкурентному ринку.

Від розвитку інформаційних технологій та їх впровадження у систему управління взаємовідносинами з клієнтами залежить рівень автоматизації маркетингових процесів, їх функціональність.

### **1.3. Сучасні CRM-системи управління взаємовідносинами з клієнтами**

Сучасні системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) зробили революцію в тому, як компанії керують своїми відносинами з клієнтами. В епоху, коли задоволення клієнтів і лояльність є найважливішими для успіху компанії, ці системи стали незамінними інструментами. Вони надають підприємствам комплексну платформу для відстеження, аналізу та оптимізації взаємодії з клієнтською базою.

Одним із фундаментальних аспектів сучасних CRM-систем є їх здатність централізувати дані про клієнтів. Ці системи збирають і зберігають широкий спектр інформації, як-от контактні дані клієнтів, історію покупок, комунікаційні вподобання тощо. Консолідуючи ці дані в єдину платформу, компанії отримують 360-градусний огляд своїх клієнтів. Ця цілісна перспектива дозволяє більш персоналізовану взаємодію та більш цілеспрямовані маркетингові зусилля. Крім того, доступ до даних клієнтів у режимі реального часу дозволяє компаніям швидко реагувати на запити клієнтів, оперативно вирішувати проблеми та вирішувати проблеми. Це не тільки підвищує задоволеність клієнтів, але й сприяє довірі та лояльності [63].

Ще однією важливою особливістю сучасних CRM-систем є їх аналітичні можливості та можливості звітності. Ці системи можуть аналізувати дані клієнтів, щоб визначити тенденції, переваги та закономірності. Ця інформація є безцінною для розуміння поведінки клієнтів і прийняття рішень на основі даних. Використовуючи ці дані, підприємства можуть адаптувати свої продукти та послуги для більш ефективного задоволення потреб клієнтів. Крім того, вони можуть сегментувати свою клієнтську базу для створення персоналізованих маркетингових кампаній, гарантуючи, що правильне повідомлення досягне потрібної аудиторії в потрібний час. Такий рівень точності маркетингу може значно підвищити рентабельність інвестицій і збільшити дохід.

Крім того, сучасні системи CRM часто інтегровані з іншими бізнес-інструментами та платформами, такими як програмне забезпечення електронного маркетингу, соціальні медіа та системи електронної комерції. Ця інтеграція оптимізує бізнес-операції та підвищує загальну ефективність. Наприклад, коли клієнт робить покупку в Інтернеті, система CRM може автоматично оновлювати історію його покупок, ініціювати подальші електронні листи та навіть генерувати дані для фінансової звітності. Така автоматизація не тільки зменшує ручну роботу, але й мінімізує ризик людської помилки. Це гарантує, що клієнти отримують послідовний і злагоджений досвід у різних точках взаємодії.

Зазначимо, що з початку 2020-х років програмне забезпечення для бізнесу активно імплементує рішення зі штучним інтелектом (англ. Artificial intelligence або AI) для автоматизації різноманітних процесів. Звісно, CRM-системи – «ласий шматочок» для подібного роду інтеграцій [76].

Вочевидь, існує багато напрямків імплементації штучного інтелекту у бізнес-середовище. Кожна наявна CRM-система має свою специфіку та профіль. Однак найбільш поширеними серед сценаріїв використання AI у цих системах наразі є:

- покращення залучення лідів та комунікації з ними;
- пришвидшення аналізу великих об'ємів клієнтських даних;
- генерація підказок для роботи з клієнтами;
- підвищення якості звітів працівників тощо.

Рушійною силою швидкого розвитку та розширення нових систем CRM обумовлено війною між Росією та Україною. Наразі CRM представляє процвітаючий і експансивний сектор програмного забезпечення в межах України. При оцінці ефективності цих систем стає очевидним, що на кожен інвестований долар припадає вражаюча віддача від інвестицій (ROI) у розмірі 8,71 дол. З огляду на ці обставини, період, необхідний для цих технологій, щоб окупити початкові інвестиції, становить приблизно один рік [77].

Використовуючи CRM-систему можна забезпечити ефективну координацію різних відділів і налагодити зв'язки з клієнтами. Вибираючи систему CRM, важливо чітко розуміти свої вимоги, оскільки доступні численні варіанти. До 24 лютого 2022 року українські підприємці відносно сприйнятливо сприймали російську продукцію, але ситуація кардинально змінилася, і все, що має російське походження, стало, м'яко кажучи, неприйнятним. Вторгнення Російської Федерації в Україну принесло значні зміни в бізнес-ландшафт, зокрема в те, як бізнес сприймає російську продукцію [85].

Рік тому на українському ринку CRM переважно домінували російські сервіси, при цьому український CRM SalesDrive відставав від російських у 16 разів. Незважаючи на триваючий конфлікт, українським CRM вдалося збільшити клієнтську базу. Український CRM SalesDrive випередив російський, зайнявши третє місце. KeerInCRM виріс більш ніж у два рази. Російські CRM втратили понад 60% українських клієнтів, а AmoCRM, retailCRM і YCLIENTS скоротилися більш ніж на 75%. За допомогою системи CRM можна забезпечити координацію дій різних відділів та налагодити взаємодію з клієнтами. Підбираючи системи, необхідно розуміти, що вам потрібно, так як варіацій CRM-систем багато. Якщо до 24 лютого 2022 року власники бізнесу в Україні ставився до російського продукту доволі лояльно, то тепер будь-що російське стало неприйнятним. Вторгнення РФ в Україну внесло безліч корективів у роботу бізнесу. У тому числі і у їхнє ставлення до російського продукту. Рік тому на українському ринку CRM лідирували російські сервіси. Українська CRM – SalesDrive в 16 разів поступалася російському лідеру.

Українські CRM попри війну наростили кількість клієнтів. Українська CRM SalesDrive – обігнала російську AmoCRM і вирвалася на 3-тє місце. KeepinCRM – виросла понад вдвічі. Російські CRM втратили понад 60% клієнтів в Україні. AmoCRM, retailCRM, YCLIENTS – втратили понад 75% [83].

У таблиці 1.5 наведено динаміку найбільше популярних сучасних CRM-систем на українських підприємствах.

Таблиця 1.5 – Динаміка найбільш популярних сучасних CRM-систем на українських підприємствах [82]

№	CRM-система	Кількість підприємств, що використовують CRM-систему станом на:		Зміна за 2022 р., %
		Грудень 2021 р.	Грудень 2022 р.	
1	Zoho	13150	11390	-13
2	SalesDrive (Україна)	3800	5190	+37
3	SalesForce	8180	4440	-46
4	AmoCRM	11110	2810	-75
5	Pipedrive	2030	2270	+12
6	Odoo	2010	2040	+1
7	Tallanto	2940	1920	-35
8	Creatio (Україна)	1810	1830	+1
9	KeepinCRM (Україна)	760	1800	+137
10	LP CRM (Україна)	1050	1540	+47
11	YCLIENTS	6620	490	-93
12	Perfectum (Україна)	350	460	+31
13	TradeEVO (Україна)	390	280	-28
14	retailCRM	1010	240	-76

Ринок CRM в Україні через війну впав майже вдвічі. Але деякі компанії втратили 80% клієнтів, тимчасом як інші значно збільшили кількість клієнтів.

– українські CRM попри війну наростили кількість клієнтів. Українська CRM SalesDrive – обігнала російську AmoCRM і вирвалася на 3-тє місце. KeepinCRM – виросла понад вдвічі;

– російські CRM втратили понад 60% клієнтів в Україні. AmoCRM, retailCRM, YCLIENTS – втратили понад 75%.



На рисунку 1.5 наведено частку, яку займають українські CRM-системи у 2021-2022 рр.

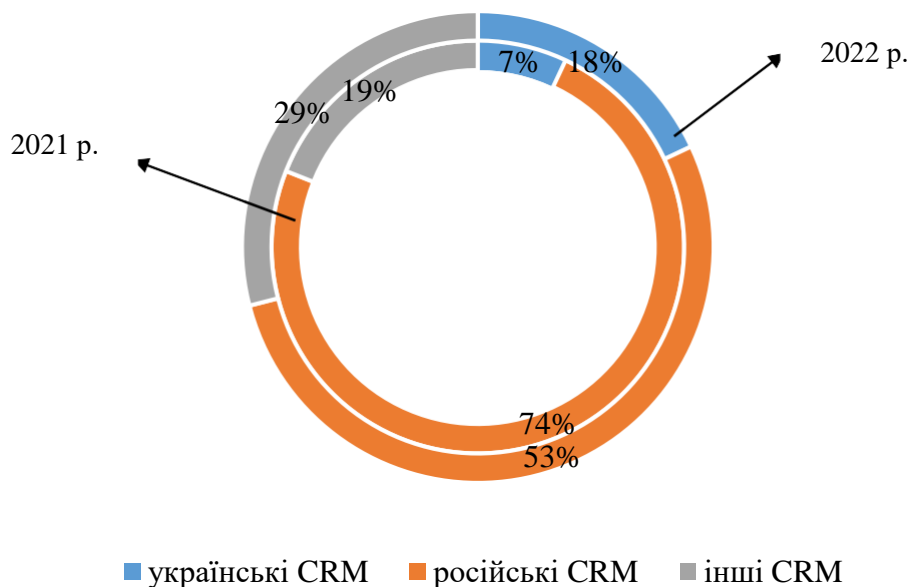


Рисунок 1.5 – Частка, яку займають українські CRM-системи у 2021-2022 рр. [82]

Представлені дані дають змогу зробити висновок про те, що протягом 2021-2022 рр. ринок використання CRM-систем вітчизняними підприємствами суттєво трансформувалася під впливом війни. Все більша кількість вітчизняних підприємств відмовляється від CRM-систем російського походження, хоча на кінець 2022 р. їх частка залишається бути досить високою та складає 53 %. Практично половина CRM-систем, які використовуються українськими підприємствами є російського виробництва. Основними гальмуючими факторами, які перешкоджають вітчизняним підприємствам перейти на українські CRM-системи є складність переносу всіх інформаційних даних, страх втратити дані, низька кваліфікація персоналу, а також нестача фінансових ресурсів. Так, як впровадження, налаштування й придбання офіційної ліцензії CRM-систем вимагає значних фінансових витрат. Однак у подальшому можемо спрогнозувати подальший розвиток CRM-систем українського походження, що зумовлено також активним розвитком ІТ-сектору України.

Нині існує досить велике різноманіття сучасних CRM-систем, які пропонують досить подібний функціонал. Підприємствам при впровадженні тієї чи іншої CRM-системи слід виходити з власних цілей її впровадження, а також можливостей. Оскільки чим більшим функціоналом CRM-система володіє, тим вища її вартість. Якщо це мале підприємство з невеликим оборотом та клієнтською базою, то для нього більш доцільним є впровадження менш вартісного з меншим функціоналом CRM-системи. Передова ІТ компанія Snov.io навела власну класифікацію сучасних CRM-систем, в залежності від їх призначення. У таблиці 1.6 наведено класифікацію CRM-систем.

Таблиця 1.6 – Класифікація CRM-систем [92]

№	Класифікаційна ознака	Різновиди CRM-систем	Призначення
1	2	3	4
1	Операційні CRM	Snov.io (CRM для продажів), HubSpot (маркетингова CRM), Agile (сервісна CRM).	оптимізація робочих процесів, включають інструменти для лідогенерації, підігріву лідів та підвищення якості обслуговування клієнтів.
2	Аналітичні CRM	Zoho Analytics, Pipedrive, Creatio.	використовуються для надання клієнтам якісних послуг на основі збирання та аналізу даних
3	Колаборативні CRM	Zendesk, Copper, Insightly, Neon.	використовуються для узгодження сейлз-процесів, маркетингу та обслуговування клієнтів, щоб допомогти різним командам обмінюватися інформацією про клієнтів
4	CRM для менеджменту кампаній	Dynamics 365, NetSuite, Pega, Sugar	допомагають організувати та одночасно запустити декілька процесів, керуючи їхнім плануванням й виконанням окремих завдань
5	Стратегічні CRM	SAP Customer 360, Scoro	збір, систематизація й менеджмент інформації про ліди та ринкові тенденції. Такі CRM-системи незамінні, коли треба сформуванати ціннісну пропозицію для ваших клієнтів та покращити відносини з ними.
6	CRM для соцмереж	Hootsuite, Zoho Social, Sprout Social	зберігають діалоги з клієнтами з різних соціалок на одній платформі, що дозволяє моніторити їхні дії в реальному часі.
8	Мобільні CRM	Salesbox, Haystack	містять спеціальні інструменти для смартфонів та планшетів, які адаптовано до екранів меншого розміру з інтуїтивно зрозумілим інтерфейсом, що дозволяє легко користуватися ними поза офісом

1	2	3	4
9	CRM-системи для малого бізнесу	Snov.io, Freshworks, Nimble	Призначені для малих підприємств, яким підійде обмежений функціонал. Головна їх перевага не висока вартість
10	CRM-системи зі штучним інтелектом	Einstein GPT, ChatSpot, Email AI, Zia, Sales Assistant	призначені для надання підтримки у прийнятті рішень, моделюють різні сценарії розвитку, автоматизують безліч рутинних операцій, самостійно формують пропозиції для клієнтів тощо

Сьогодні існує велика кількість різновидів CRM-систем, які підійдуть кожного підприємству в залежності від його вимог, цілей та можливостей. Також існують практики, коли для великих підприємств ІТ-компанії розробляють індивідуальні CRM-системи під замовлення з урахуванням усіх реальних потреб та побажань замовника. Сучасною тенденцією CRM-систем є наділення їх елементами штучного інтелекту, що окрім автоматизації дозволяють надавати підтримку маркетингових рішень.

Сучасна система CRM слугує засобом оптимізації бізнес-операцій з метою забезпечення постійного зростання доходів від продажів. Основна мета – стандартизувати взаємодію з клієнтами, управління та підтримку, що призведе до покращення якості роботи в організаціях і збалансованого розподілу зусиль співробітників. Крім того, з часом впровадження систем CRM сприяє зменшенню витрат компанії на маркетинг і продажі, що в кінцевому підсумку призводить до економії ресурсів і організації витрат.

Т.В. Янчук та О.Ю. Боєнко на проаналізувавши CRM-системи в Україні та провівши дослідження серед 46 підприємств України, які користуються даними системами склали список топових систем, станом на січень 2023 року, характеристика яких наведена у табл. 1.7.

Таблиця 1.7 – Характеристика топових CRM-системи в Україні станом на січень 2023 року [83]

Назва системи	Коротка характеристика
Creatio	окрема хмарна платформа CRM, розроблена для потреб як великих, так і середніх підприємств, яка пропонує спрощений підхід до вдосконалення продажів, маркетингу та обслуговування, а також організаційних робочих процесів. Ця всеохоплююча система повністю інтегрує функції CRM і BPM (керування бізнес-процесами), а ціни починаються від 25 доларів США на місяць для одного користувача.
SalesDrive	система управління продажами. Можна налаштувати сервіс під конкретний бізнес з різних галузей. Інтеграція CRM з інтернет-магазином, телефонією, SMS, Новою Поштою, Укрпоштою, Instagram, Facebook, Viber, Telegram, Email. Приватбанк, Монобанк, РРО, склад, рахунки, витрати. Prom, Rozetka, OpenCart, WordPress, Хорошоп.
LP-CRM	Індивідуально орієнтована система управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM), розроблена для товарного бізнесу, LP-CRM, пропонує кілька ключових переваг. Ці переваги включають спрощене відстеження замовлень із оновленням статусу в режимі реального часу, швидке створення транспортних документів, як-от транспортних накладних (TTN) завдяки бездоганній інтеграції з такими службами доставки, як «Нова пошта», «Укрпошта» та «Justin». Крім того, інтеграція LP-CRM із відомими українськими маркетплейсами, такими як Prom і Rozetka. Це багатфункціональне рішення LP-CRM доступне за доступною щомісячною ціною 9,99 доларів США, яка включає ліцензії для двох користувачів і забезпечує підтримку керування до 200 замовленнями.
KeepinCRM	проста та функціональна CRM-система для роботи компанії та автоматизації процесів. Все необхідне в одній системі: від роботи з лідами до ведення фінансів. Постійні оновлення, доступна вартість. Ціна: 1 користувач безкоштовно, кожен наступний – 250 грн. на місяць.
PERFECTUM CRM+ERP	український продукт. Система для всієї компанії може покривати всі процеси компанії. Має корпоративні та галузеві рішення та доступна у хмарній або коробковій версіях системи з мобільним додатком. Модульна структура дозволяє розширювати функціонал та кастомізувати її під себе. Ціна: від 175 грн. за 1 користувача.
KeyCRM	створена для підприємств сировинної сфери, має ряд переваг. KeyCRM надає готові модулі, призначені для оптимізації торгових операцій як з локальними платформами електронної комерції, такими як Prom.ua та Rozetka, так і з глобальними гігантами, такими як eBay, Etsy, Amazon, Shopify, Woocommerce, PrestaShop і Magento. Крім того, KeyCRM включає вбудовану інтеграцію як з українськими кур'єрськими службами, такими як Нова Пошта, Укрпошта та Justin, так і з міжнародними постачальниками послуг доставки, такими як USPS, DHL, UPS, FedEx, WesternBid і SkladUSA. KeyCRM також пропонує офіційну інтеграцію з такими популярними соціальними медіа-платформами, як Instagram, система підтримує обмін повідомленнями через Viber і Telegram, що дозволяє спілкуватися з клієнтами та оформляти замовлення безпосередньо через інтерфейс CRM. KeyCRM доступний за привабливою ціною, починаючи від 19 доларів США, і пропонує 30-денний безкоштовний пробний період після реєстрації, що дозволяє компаніям вивчати його функції та переваги без початкових фінансових зобов'язань.

Сучасні підприємства приймають рішення щодо впровадження таких систем, тоді, коли виникають такі ситуації [83]:

- залучення та утримання клієнтів;
- захист особистих даних. Зберігання все в одному місці, на захищених серверах;
- мінімізація витрат;
- систематизація бази щодо клієнтів;
- економія часу;
- збільшення продуктивності праці.
- якісна, віддалена робота.

### **Висновки до розділу 1**

Таким чином, сучасні системи CRM є незамінними для компаній, які прагнуть будувати та підтримувати міцні стосунки зі своїми клієнтами. Вони централізують дані клієнтів, полегшують персоналізовану взаємодію та дають змогу приймати рішення на основі даних. Крім того, їх інтеграція з іншими бізнес-інструментами підвищує ефективність роботи. В епоху, коли задоволеність клієнтів і лояльність є наріжними каменями успіху, ці системи мають вирішальне значення для досягнення сталого зростання та прибутковості. На даний час на ринку доступна велика кількість CRM-систем управління взаємовідносинами з клієнтами, які різняться функціональними можливостями. Проведений аналіз дозволив виявити, що протягом 2021-2022 рр. відбулися істотні зміни щодо зменшення частки українських підприємств, які використовують російські CRM-системи та зростання на цій основі використання вітчизняних CRM-систем. Найбільш популярними CRM-системами на вітчизняних підприємствах є такі: Zoho, SalesDrive (Україна), Salesforce, Pipedrive, Creatio, KeepinCRM, LP CRM, Perfectum та інші. Також слід відзначити, що існує тенденція щодо розвитку CRM-систем, які наділені функціями штучного інтелекту.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ І ДІАГНОСТИКА УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ КП «ПОЛТАВА-СЕРВІС» ПМР

#### 2.1. Аналіз маркетингового середовища КП «Полтава-сервіс» ПМР

На основі досліджених теоретичних аспектів системи управління взаємовідносинами з клієнтами доцільно розглянуто обрану тему на прикладі реально діючого підприємства України. З цією метою для аналізу обрано комунальне підприємство «Полтава-сервіс», яке зареєстроване 25 вересня 1998 року. Засновником і, відповідно, власником підприємства є Полтавська міська рада, знаходиться воно у 100 % комунальній власності. Офіційна адреса КП «Полтава-сервіс» ПМР: Україна, 36002, Полтавська область, місто Полтава, провулок Чайковського, будинок 5. За класифікацією КВЕД основною функцією КП «Полтава-сервіс» ПМР є надання в оренду та експлуатація як власного, так і орендованого нерухомого майна. КП «Полтава-сервіс» ПМР проводить діяльність по ефективному управлінню нерухомого майна, яке знаходиться на балансі та у власності Полтавської міської ради. До цього майна відносяться рекламні щитки, сіті-лайти, ринки, паркові місця та інші об'єкти нерухомості.

КП «Полтава-сервіс» ПМР є місцевою організацією, яка діє виключно в межах міста Полтави. Це підприємство виконує функції оперативного органу Полтавської міської ради, дотримуючись чинної нормативно-правової бази. Основний внутрішній документ, який регулює його діяльність є статут підприємства, в якому визначено сферу його діяльності, обов'язки основних органів управління та керівні принципи управління організацією. Крім того, у зв'язку зі специфікою діяльності КП «Полтава-сервіс» ПМР також підпадає під дію «Порядок розміщення зовнішньої реклами та спеціальних конструкцій зовнішньої

реклами в м. Полтава». Основні відомості про діяльність даного підприємства наведено у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Інформаційна карта КП «Полтава-сервіс» ПМР

№	Найменування статті	Характеристика
1	Повна назва підприємства	КОМУНАЛЬНЕ ПІДПРИЄМСТВО «ПОЛТАВА-СЕРВІС» ПОЛТАВСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ
2	Скорочена назва підприємства	КП «Полтава-сервіс» ПМР
3	Адреса	Україна, 36002, Полтавська обл., місто Полтава, провулок Чайковського, будинок 5
4	Код ЄДРПОУ	30191518
5	Дата реєстрації	25.09.1998
6	Директор	Поліщук Денис Володимирович
7	Статутний капітал	1000 грн.
8	Основний вид діяльності	68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна
9	Допоміжні види діяльності	46.90 Неспеціалізована оптова торгівля 52.21 Послуги в області сухопутного транспорту 73.12 Вистава в засобах масової інформації

КП «Полтава-сервіс» ПМР у своїй діяльності керується чинним вітчизняним законодавством України, а також розпорядженнями, програмами, наказами, постановами та іншими нормативно-правовими актами Полтавської міської ради. Відноситься КП «Полтава-сервіс» ПМР за чисельністю працюючих та обсягом доходу до малих комунальних підприємств. Зокрема, за результатами 2022 р. чисельність працівників на КП «Полтава-сервіс» ПМР складала 19 осіб, а розмір чистого доходу від реалізації послуг становив 3250,8 тис. грн. Такі обсяги діяльності згідно чинного законодавства відносять КП «Полтава-сервіс» ПМР до малих за чисельністю працюючих підприємств.

Як було зазначено до компетенції управління КП «Полтава-сервіс» ПМР входять усі ринки м. Полтави, рекламні конструкції, паркові місця та інші об'єкти. На рисунку 2.1 відображено ринки м. Полтава, управління якими здійснюється КП «Полтава-сервіс» ПМР.

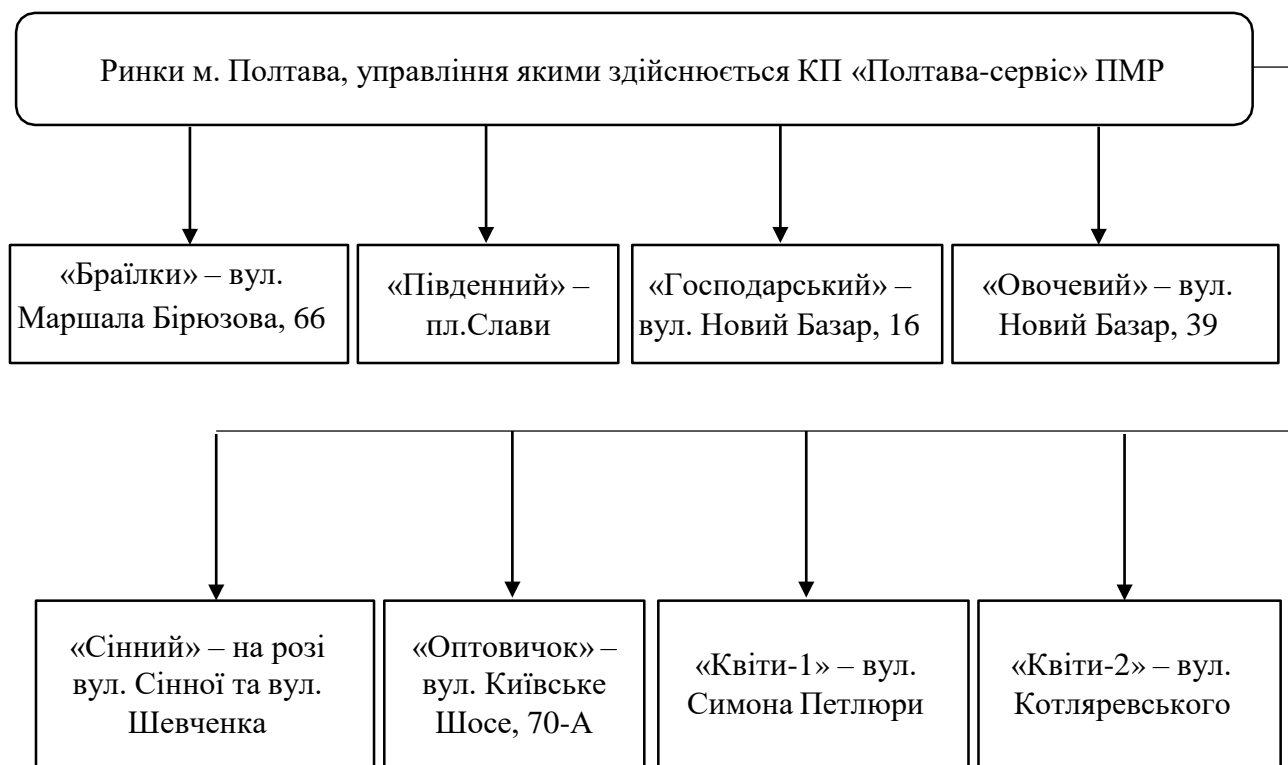


Рисунок 2.1 – Ринки м. Полтава, управління якими здійснюється КП «Полтава-сервіс» ПМР

Полтавська міська рада надала виключні права КП «Полтава-сервіс» ПМР на володіння та управління земельними ділянками, на яких розташовані зазначені ринки. КП «Полтава-сервіс» ПМР, серед іншого, відповідає за маркетинг, розширення ринку та створення комфортних ринкових просторів. Згодом ці ринкові площі здають в оренду торговцям, які продають різні товари: одяг, овочі, квіти та продукти харчування. Крім того, КП «Полтава-сервіс» ПМР є єдиним власником усіх рекламних конструкцій у Полтаві. Ця організація співпрацює з інспекцією благоустрою, щоб зберегти та зробити ці рекламні конструкції привабливішими для рекламодавців. Крім того, фахівці КП «Полтава-сервіс» ПМР на замовлення створюють рекламні вивіски, проводять маркетингові дослідження та надають супутні маркетингові й рекламні послуги. У КП «Полтава-сервіс» ПМР підприємства можуть отримати повний спектр рекламних послуг, включаючи



виготовлення рекламних вивісок, розробку макетів та розміщення на рекламних конструкціях.

У таблиці 2.2 проведемо аналіз обсягу реалізованої продукції та послуг досліджуваним підприємством впродовж 2020-2022 р.

Таблиця 2.2 – Аналіз обсягу реалізованої продукції та послуг за видами економічної діяльності КП «Полтава-сервіс» ПМР у 2020-2022 рр.

Види надходжень	2020 р.		2021 р.		2022 р.		2022 р. до 2020 р.		2022 р. до 2021 р.	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	у сумі	у структурі	у сумі	у структурі
від сплати за договорами оренди майна, розміщення тимчасових споруд, розміщення рекламних засобів	756,7	5,25	1243,5	7,81	1401,1	9,55	644,4	4,31	157,6	1,74
від збору за місця для паркування транспортних засобів	606,9	4,21	965,2	6,06	1003,4	6,84	396,5	2,63	38,2	0,78
від прокату торговельного інвентарю та обладнання	984,7	6,83	1012,8	6,36	1067,3	7,28	82,6	0,45	54,5	0,92
від здійснення рекламно-видавничої діяльності	1656,6	11,49	2712,5	17,04	1865,9	12,72	209,3	1,24	-846,6	-4,31
від організації торгівлі	8576,6	59,47	8393,3	52,72	8130,4	55,44	-446,2	-4,03	-262,9	2,72
від інших видів діяльності	1839,2	12,75	1592,7	10,00	1196,1	8,16	-643,1	-4,60	-396,6	-1,85
Разом	14420,7	100	15920,0	100	14664,2	100	243,5	x	-1255,8	x

Згідно наведених даних помітне суттєве погіршення щодо зниження обсягу реалізованих послуг КП «Полтава-сервіс» ПМР за 2020-2022 р. У звітному 2022 р. підприємство реалізувало послуг на суму 14664,2 тис. грн., що є найменшим показником у порівнянні з попереднім роком. Так, даний показник на 1255,8 тис. грн. менше від 2021 р., але на 243,5 тис. грн. більше від ковідного 2022 р. Такі негативні зміни обумовлені впливом ряду негативних факторів та прийняттям рішенням Полтавської міської ради щодо підтримки місцевого бізнесу. Як наслідок КП «Полтава-сервіс» ПМР багато послуг надавало по собівартості, що відповідно вплинуло на загальне зниження обсягів реалізованих послуг в абсолютному вимірнику.

На це вплинули такі фактори як пандемія Covid-19 та війна в Україні, через що бізнес та все суспільство суттєво постраждали, знизилася їх фінансові можливості. Відповідно 2022 р. КП «Полтава-сервіс» ПМР знизило вартість на свої послуги. Крім того знизилася кількість потенційних клієнтів, які користувалися послугами підприємства, у тому числі через припинення своєї підприємницької діяльності. В частині структури доходів, то традиційно основні доходи підприємства формувалися за рахунок здачі в оренду місць на ринку. У 2022 р. питома вага даної статті доходів складала 55,44 %, що майже на 2,72 % більше від 2021 р. та на 4,03 % менше за 2020 р. Послуги по розміщенню реклами на вулицях міста у 2022 р. забезпечили отримання доходів на суму рівну 1401,1 тис. грн., що складало 9,55 % усіх доходів. Даний показник на 644,4 тис. грн. більше від показника 2020 р. та на 157,6 тис. грн. більше від 2021 р.

Зменшення отриманого доходу від розміщення реклами на вулицях міста зумовлено тим, що велика кількість рекламних конструкцій в місті Полтава знаходиться у занедбаному стані та є не досить привабливими для потенційних замовників. До того ж через складність бюрократичних процедур велика кількість бізнесменів відмовляються від використання даного виду реклами та віддають перевагу рекламі в мережі Інтернет. Також через повномасштабну війну в Україні окремі підприємці, які активно розміщували рекламу на вулицях міста Полтави та були постійними клієнтами КП «Полтава-сервіс» ПМР втратили свої попередні фінансові можливості та з метою оптимізації бюджету відмовилися від реклами. Ряд негативних факторів вплинув на скорочення доходів КП «Полтава-сервіс» ПМР від розміщення реклами на вулицях міста.

Крім того слід додати, що в умовах війни в Україні заборонено проводити президентські вибори та будь-які вибори до місцевих рад. Відповідно у періоди виборів активними замовниками реклами в містах є партії та окремі кандидати в депутати. Однак через війну анонсовані вибори, які повинні були відбутися в 2023 р., а активні рекламні компанії розпочатися ще у 2022 р. було відмінено.

На рисунках 2.2 наведено графічно структуру доходів КП «Полтава-сервіс» ПМР від різних видів діяльності.

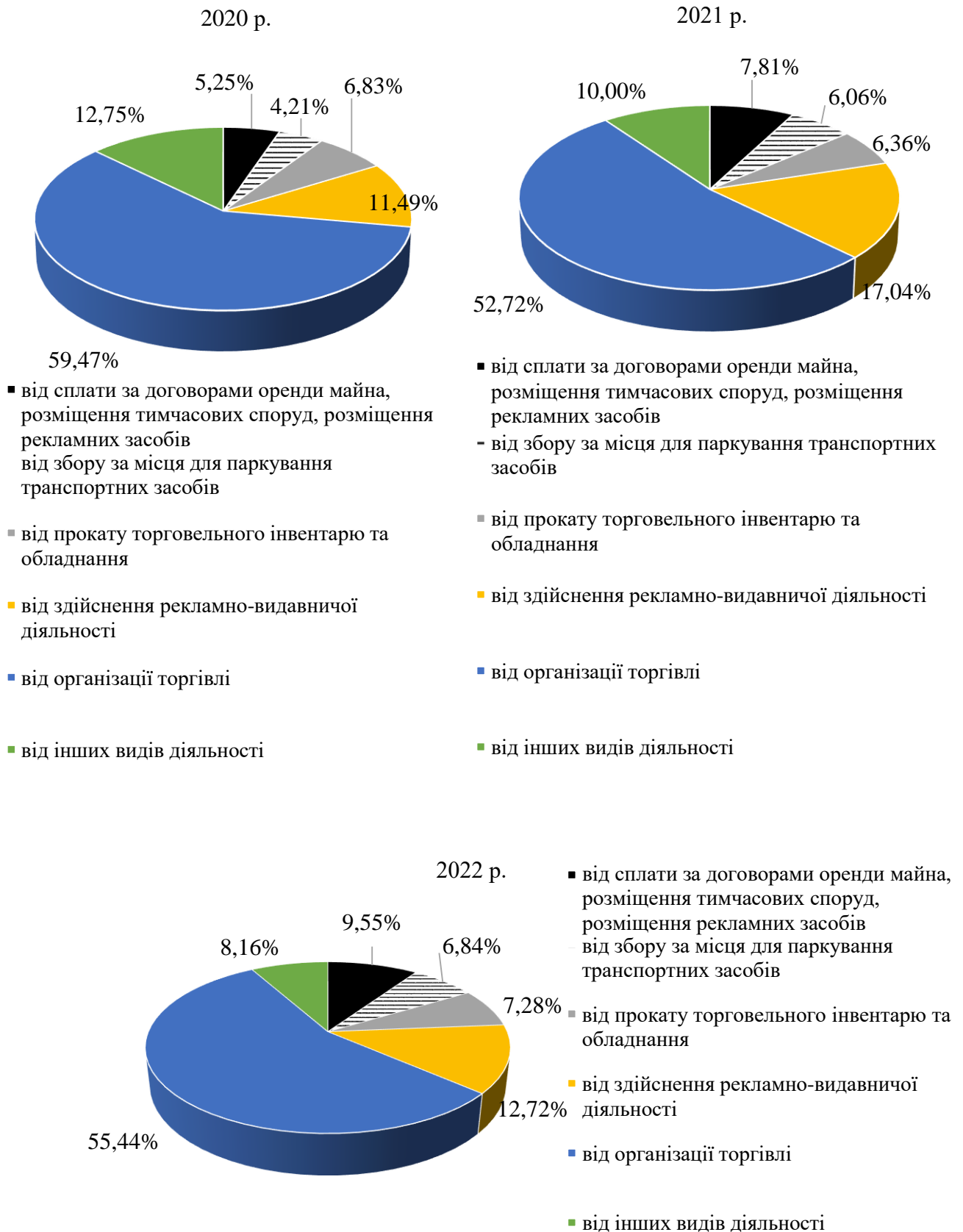


Рисунок 2.2 – Структура доходів КП «Полтава-сервіс» ПМР від різних видів діяльності у 2020-2022 рр.

Виходячи з отриманих даних можемо констатувати, що обсяги реалізації КП «Полтава-сервіс» ПМР у динаміці зменшилися через негативний вплив ряду факторів зовнішнього середовища.

Слід додати, що протягом декількох років КП «Полтава-сервіс» ПМР не співпрацювало з інспекцією з благоустрою. Через це місто заповнили незаконні вивіски, а люди не хотіли отримувати необхідні дозволи. Зараз цю ситуацію виправили, оскільки КП «Полтава-сервіс» ПМР почало тісно співпрацювати з даною інспекцією. Відтак, протягом 2022 р. КП «Полтава-сервіс» ПМР виявило та прибрало значну кількість занедбаних сітілайтів, вказівників, покажчиків. Також КП «Полтава-сервіс» ПМР демонтували вивіски, власники яких категорично відмовлялися їх легалізувати.

Важливим аспектом роботи КП «Полтава-сервіс» ПМР є дизайн рекламної вивіски. У минулі роки з цим процесом була проблема, оскільки заявки від підприємців часто приймалися, але необхідна документація не була оформлена. Деякі підприємці навіть не подали такі заяви. Інспектори почали проводити обходи та надавати людям рекомендації. КП «Полтава-сервіс» ПМР налаштовано на конструктивну роботу та готове до співпраці з підприємцями. Також були внесені невеликі покращення, як-от встановлення терміналів, що позбавило людей необхідності відвідувати банки для оплати послуг. У сукупності ці зміни призвели до позитивних результатів. Крім того, акцент робиться на інформуванні підприємців. З минулого року КП «Полтава-сервіс» ПМР розпочало створення графіки для рекламних конструкцій. Це не тільки сприяє поповненню бюджету комунального підприємства, але й спрощує комунікацію між споживачами та КП «Полтава-сервіс» ПМР.

Тому попри війну та різноманітні складнощі, вплив різних факторів КП «Полтава-сервіс» ПМР продовжує свою роботу й працює над постійним поліпшенням своєї діяльності. Діяльність КП «Полтава-сервіс» ПМР має важливе значення для міста Полтави й економічної ситуації. У подальшому доцільним є посилення комунікації та співпраці між КП «Полтава-сервіс» ПМР та підприємствами.

Важливим показником діяльності КП «Полтава-сервіс» ПМР є кількість виданих паспортів на вивіски. На рисунку 2.3 відображено динаміку виданих паспортів КП «Полтава-сервіс» ПМР на вивіски/вказівники.

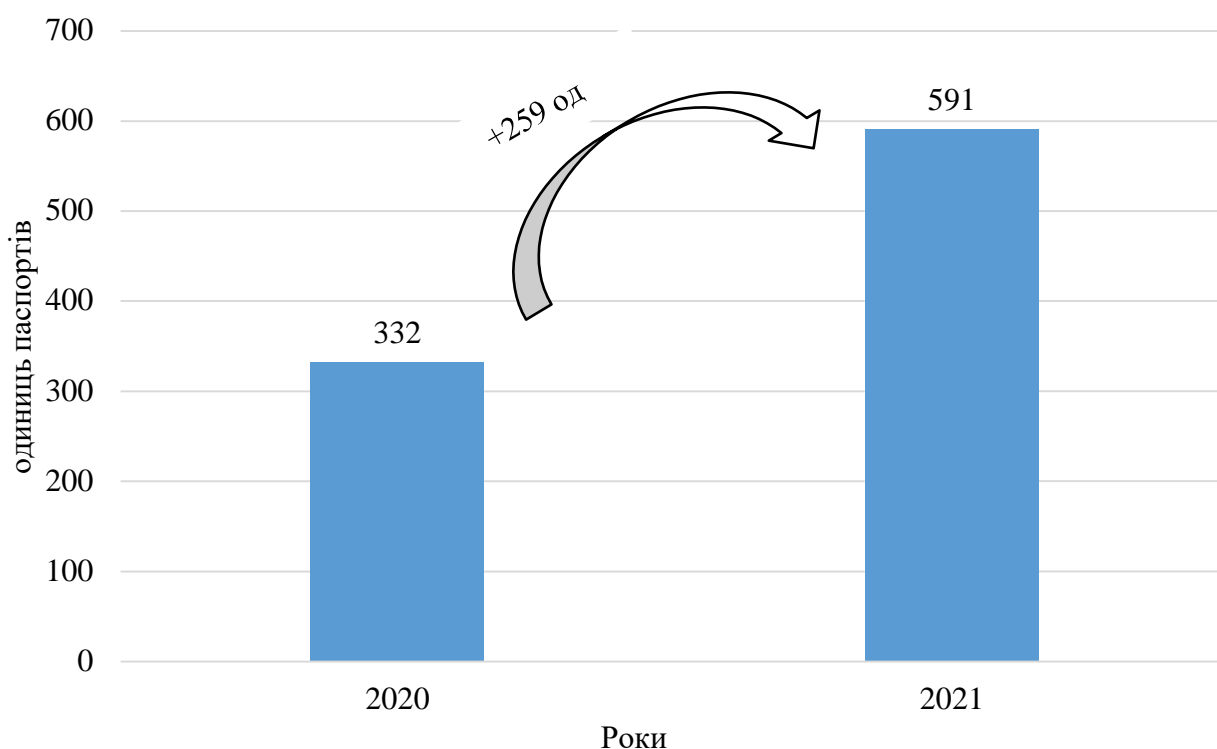


Рисунок 2.3 – Динаміка виданих паспортів КП «Полтава-сервіс» ПМР на вивіски/вказівники у 2020-2021 рр., одиниць паспортів [22]

\*на момент проведення дослідження офіційні дані за 2022 р. відсутні

На момент проведення дослідження офіційних даних за 2022 р. не має, тому можемо оперувати даними лише за довоєнні роки 2020-2021 р. Протягом цього періоду КП «Полтава-сервіс» ПМР збільшило кількість виданих паспортів (дозволів) на розміщення вивіски/вказівників на 259 одиниць або 75 %. КП «Полтава-сервіс» ПМР після пандемії Covid-19 йшло на зустріч місцевим підприємцям, суттєво спростило процедуру отримання дозволу на розміщення рекламних вивісок. Також КП «Полтава-сервіс» ПМР проводить активну діяльність по боротьбі з демонтажем незаконних вивісок, занедбаних сіті-лайтів та білбордів міста. Це також сприяє поліпшенню міста Полтави, яке заповнило свого часу незаконні вивіски.

На рисунку 2.4 наведено динаміку демонтажу рекламних конструкцій КП «Полтава-сервіс» ПМР за 2020-2021 рр.

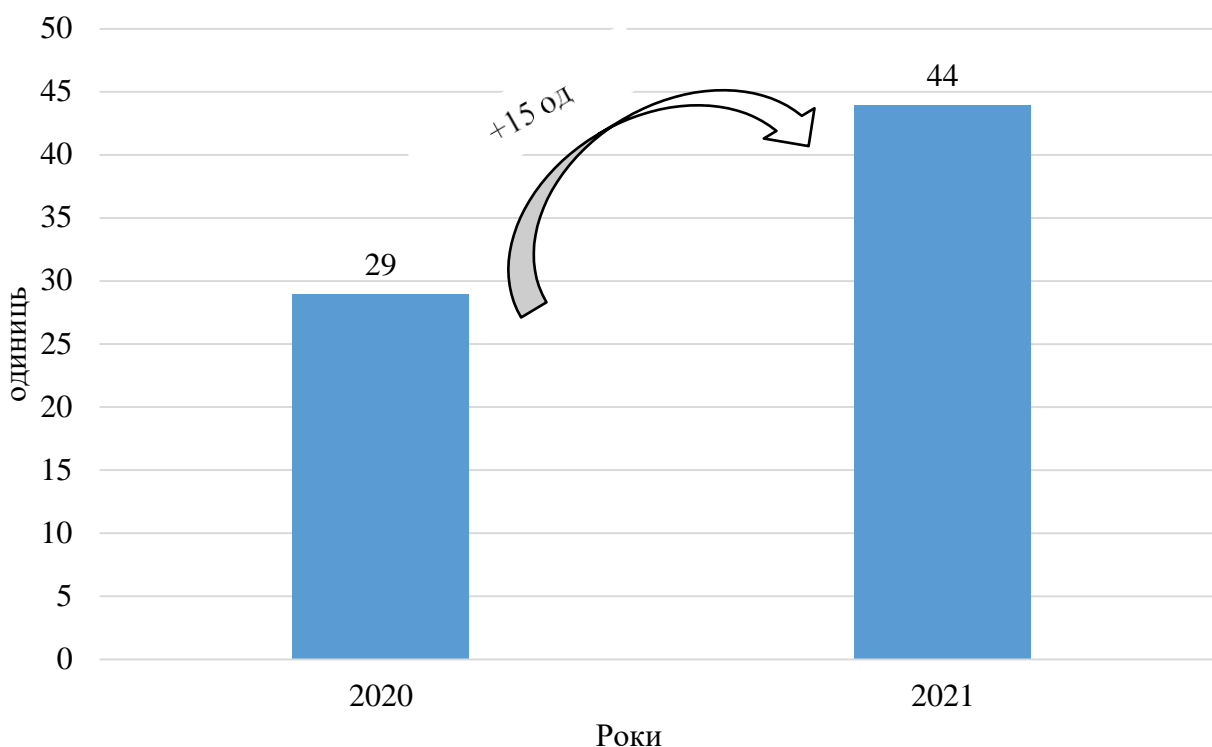


Рисунок 2.4 – Динаміка демонтажу рекламних конструкцій КП «Полтава-сервіс» ПМР за 2020-2021 рр. [30]

\*на момент проведення дослідження офіційні дані за 2022 р. відсутні

З наведених даних можемо зробити висновок про те, що робота КП «Полтава-сервіс» ПМР активно ведеться. За 2021 р. було демонтовано 44 рекламні конструкції, які були занедбані або встановлені без відповідного дозволу на це. Для порівняння у 2020 р. кількість демонтованих рекламних конструкцій становила 29 одиниць, що на 15 одиниць менше від 2021 р. Офіційні дані по проведену подібну роботу в 2022 р. відсутні. Однак, саме протягом 2022-2023 р. КП «Полтава-сервіс» ПМР веде активну роботу по перевірці стану білбордів міста, сіті-лайтів та цільового використання рекламних вивісок, відповідності їх встановленим законодавством стандартів. Тому в даному питанні робота КП «Полтава-сервіс» ПМР активно триває.

У діяльності КП «Полтава-сервіс» ПМР важливу роль відіграє управління підприємством. На рисунку 2.5 наведено організаційну структуру управління підприємством.

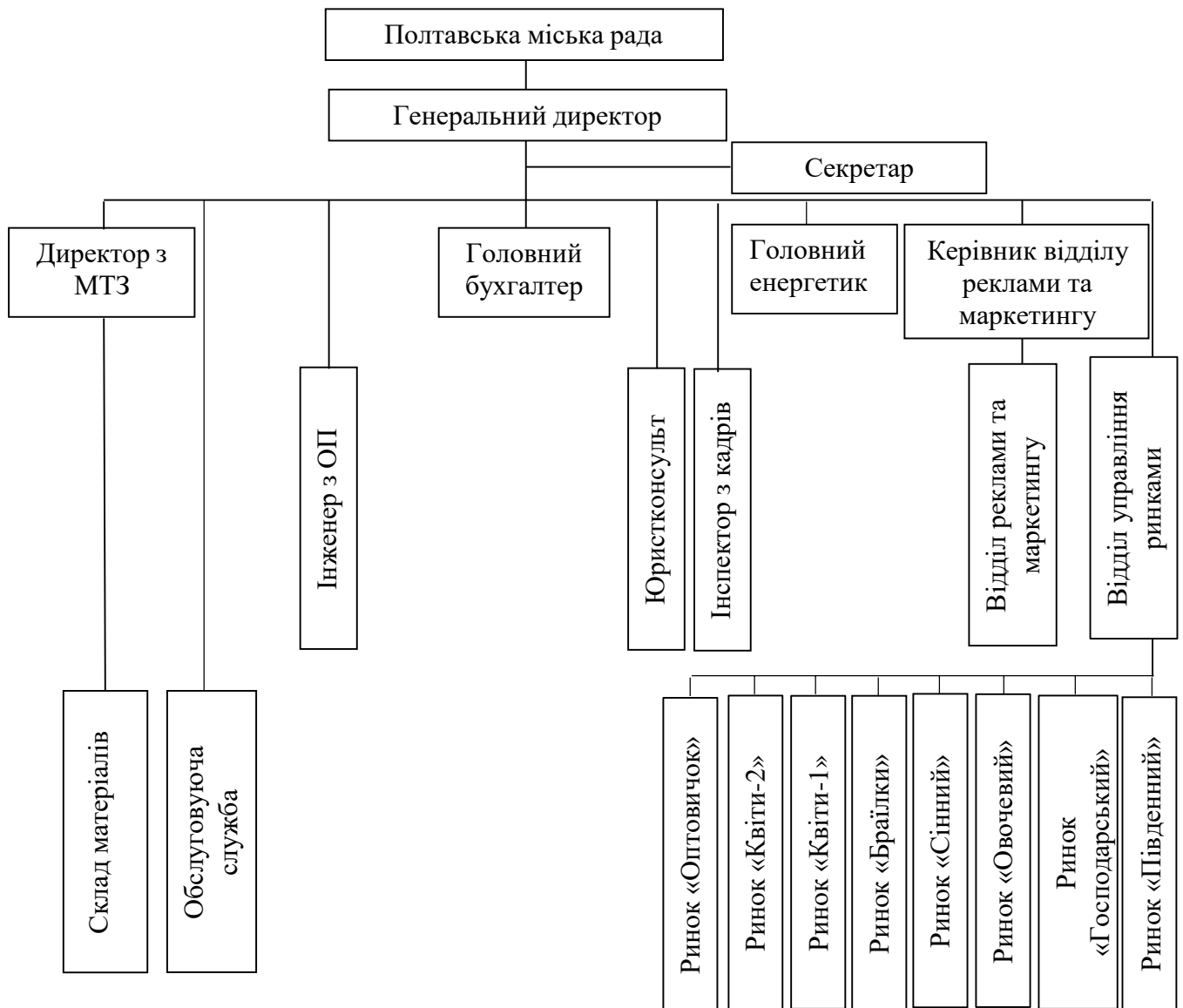


Рисунок 2.5 – Організаційна структура управління КП «Полтава-сервіс» ПМР

Наведена організаційна структура управління свідчить, що основним органом управління є Полтавська міська рада, яка визначає виконавчого директора, іменованого генеральним директором. У випадку КП «Полтава-сервіс» ПМР генеральним директором є Поліщук Денис Володимирович, який обійняв цю посаду на початку 2021 року, змінивши на цій посаді Дмитра Павловича Бурмака. Керівництво поточною діяльністю КП «Полтава-сервіс» ПМР покладається на

генерального директора. Крім того, в організації працює 4 менеджерів, які виконують різні обов'язки в різних областях: головний бухгалтер, директор МТЗ, головний енергетик і начальник відділу реклами. Загальна кількість працівників КП «Полтава-Сервіс» ПМР становить 19 осіб. Кожна посада на підприємстві дотримується конкретних посадових інструкцій, які диктують, як виконуються завдання. При прийомі на роботу важливу роль відіграє досвід роботи та освітня кваліфікація кандидатів, головною вимогою для працевлаштування є вища професійна освіта.

Зазначимо, що на діяльність КП «Полтава-Сервіс» ПМР суттєвий вплив має стан зовнішнього середовища, яке є досить турбулентне. Для оцінки впливу зовнішнього середовища на діяльність КП «Полтава-Сервіс» ПМР використано PEST-аналіз, результати якого представлено у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – PEST-аналіз діяльності КП «Полтава-сервіс» ПМР

№	Фактори	Важливість для підприємства (в сукупності 1)	Ступінь впливу (1, 2, 3)	Характер впливу (+;-)	Оцінка впливу
1	2	3	4	5	6
1. Політичні фактори:					
1.1	Подальше розширення лінії активних бойових дій	0,35	3	-	-1,05
1.2	Бюрократія	0,3	2	-	-0,6
1.3	Високий рівень корупції	0,35	2	-	-0,7
Разом		1			-2,35
2. Економічна фактори:					
2.1	Зниження рівня фінансування з боку Полтавської міської ради	0,3	3	-	-0,9
2.2	Зростання собівартості надаваних послуг	0,2	3	-	-0,6
2.3	Підвищення вартості енергоресурсів	0,2	2	-	-0,4
2.4	Зниження платоспроможності потенційних клієнтів	0,3	3	-	-0,9
Разом		1			-2,8



Продовження табл. 2.3

1	2	3	4	5	6
3. Соціальні фактори:					
3.1	Соціальна напруженість через пандемію Covid-19	0,25	3	-	-0,75
3.2	Зростання вимог споживачів до якості обслуговування	0,25	2	-	-0,5
3.3	Демографічна криза через міграцію населення	0,5	3	-	-1,5
Разом		1			-2,75
4. Технологічні фактори:					
4.1	Зростання швидкості трансферу технологій	0,35	3	+	+1,05
4.2	Доступ до сучасних технологій	0,35	3	+	+1,05
4.3	Державна підтримка інноваційної діяльності	0,3	2	-	-0,6
Разом		1			+1,5

Згідно отриманих результатів можемо констатувати, що на діяльність КП «Полтава-Сервіс» ПМР у переважній більшості негативний вплив мають фактори зовнішнього середовища. Основні ризики та загрози пов'язані з війною в Україні та небезпекою щодо постійних ракетних обстрілів, атак дронами-камікадзми. Відповідно через останні можуть постраждати ринки, які знаходяться у підпорядкуванні КП «Полтава-Сервіс» ПМР, рекламні конструкції тощо. Також проблеми в енергетичній системі України створюють додаткові перешкоди для функціонування КП «Полтава-Сервіс» ПМР. Економічна ситуація в країні також не сприяє залученню клієнтів досліджуваного підприємства. Подальшими перспективами для розвитку КП «Полтава-Сервіс» ПМР та поліпшення наведених послуг є діджиталізація, впровадження програмного забезпечення, розробка мобільного додатку, що спросить процес взаємодії з потенційними клієнтами підприємства, знизить ризики корупційних схем тощо. В цілому стан зовнішнього середовища є непередбачуваним та містить у собі велику кількість прихованих загроз.

Таким чином, КП «Полтава-Сервіс» ПМР є комунальним підприємством, яке знаходиться у власності Полтавської міської ради. Основною сферою діяльністю

КП «Полтава-Сервіс» ПМР є управління нерухомим майном, яке знаходиться у власності Полтавської міської ради, зокрема: ринками, рекламними конструкціями, парковими місцями та іншими об'єктами нерухомості. КП «Полтава-Сервіс» ПМР на ринку міста Полтава за основними сферами діяльності займає монополіне становище. Лише у сфері проведення маркетингових досліджень, розробки рекламних макетів конкурує з іншими місцевими рекламними та маркетинговими агенствами. За результатами проведеного аналізу встановлено, що на діяльність КП «Полтава-Сервіс» ПМР негативний вплив здійснюють різні фактори зовнішнього середовища. Зокрема, це негативно відобразилося на зниження розміру отриманих доходів від реалізації послуг. За період 2021-2022 рр. обсяги реалізованих послуг знизилися з 15920 тис. грн. до 14664,2 тис. грн., що в цілому свідчить про зниження активності діяльності КП «Полтава-Сервіс» ПМР. Необхідно розуміти, що суттєвий вплив на це має повномасштабна війна в Україні.

Далі доцільним є проведення аналізу фінансово-економічних показників діяльності КП «Полтава-сервіс» ПМР.

## **2.2. Аналіз фінансово-економічних показників діяльності КП «Полтава-сервіс» ПМР**

Про ефективність та успішність функціонування КП «Полтава-сервіс» ПМР на ринку свідчать його фінансово-економічні показники: капіталу та ресурсів, економічні та фінансові результати, показники ефективності використання ресурсів, а також показники рентабельності. Важливо такий аналіз показників провести в динаміці, що дозволить оцінити результативність КП «Полтава-сервіс» ПМР в умовах воєнного стану та порівняти його з довоєнним та ковідним періодом свого функціонування. Аналіз такий проведено за три останні роки, що охоплює 2020-2022 рр. У таблиці 2.4 наведено фінансово-економічні показники діяльності досліджуваного підприємства за вказаний період.

Таблиця 2.4 – Фінансово-економічні показники діяльності КП «Полтава-Сервіс» МПР за 2020-2022 рр.

№	Показники	Одиниці виміру	Рік			Відхилення			
			2020	2021	2022	2022/2020		2022/2021	
						Абсолютне	Темп приросту, %	Абсолютне	Темп приросту, %
1	2	3	4	5	6	7	8	10	11
<b>1. КАПІТАЛ ТА РЕСУРСИ ПІДПРИЄМСТВА</b>									
1.1	Середня вартість сукупного капіталу	тис. грн.	7171,4	7528,8	7911,4	740,0	10,32	382,6	5,08
1.2	Середня вартість власного капіталу	тис. грн.	5167,7	5636,4	6406,1	1238,4	23,96	769,7	13,66
<b>1.3 Основні засоби</b>									
1.3.1	за первинною вартістю на кінець року	тис. грн.	2548,9	3706,1	3772,8	1223,9	48,02	66,7	1,80
1.3.2	знос на кінець року	тис. грн.	1612,8	1813,3	2064,5	451,7	28,01	251,2	13,85
1.3.3	середньорічна вартість основних засобів	тис. грн.	936,1	1892,8	1708,3	772,2	82,49	-184,5	-9,75
<b>1.4 Нематеріальні активи</b>									
1.4.1	за первинною вартістю на кінець року	тис. грн.	1307,4	1307,4	1307,4	0	0	0	0
1.4.2	знос (накопичена амортизація) на кінець року	тис. грн.	66,5	66,5	66,5	0	0	0	0
1.4.3	середня вартість нематеріальних активів	тис. грн.	1240,9	1240,9	1240,9	0	0	0	0
<b>1.5 Оборотні активи</b>									
1.5.1	усього на кінець року	тис. грн.	5056,1	4682,5	5049,1	-7,0	-0,14	366,6	7,83
1.5.2	дебіторська заборгованість на кінець року	тис. грн.	3975,8	3870,7	4099,6	123,8	3,11	228,9	5,91
1.5.3	запаси на кінець року	тис. грн.	3,2	11,8	21,1	17,9	559,38	9,3	78,81

Продовження табл. 2.4

1	2	3	4	5	6	7	8	10	11
1.5.4	грошові кошти та їх еквіваленти на кінець року	тис. грн.	906,9	637,0	881,2	-25,7	-2,83	244,2	38,34
1.5.5	Середні залишки оборотних засоб.	тис. грн.	5056,1	4682,5	5049,1	-7,0	-0,14	366,6	7,83
1.6	<b>Середньооблікова чисельність</b>								
1.6.1	серед. чис. працівників	осіб	42	27	18	-24	-57,14	-9	-33,33
1.6.2	середн. чис. робітників	осіб	31	18	12	-19	-61,29	-6	-33,33
<b>2. ЕКОНОМІЧНІ ТА ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ</b>									
2.1	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	14420,7	15920	14664,2	243,5	1,69	-1255,8	-7,89
2.2	Обсяг реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	тис. грн.	14420,7	15920	14664,2	243,5	1,69	-1255,8	-7,89
2.3	Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	6803,2	6925,1	7029,4	226,2	3,32	104,3	1,51
2.4	Валовий прибуток (збиток)	тис. грн.	7617,5	8994,9	7634,8	17,3	0,23	-1360,1	-15,12
2.5	Прибуток (збиток) від операційної діяльності	тис. грн.	502,1	63,9	845,6	343,5	68,41	781,7	1223,32
2.6	Прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування	тис. грн.	502,1	63,9	845,6	343,5	68,41	781,7	1223,32
2.7	Чистий прибуток (збиток)	тис. грн.	132,3	-270,9	788,1	655,8	495,69	1059,0	-390,92
2.8	Фонд оплати праці усіх працівників	тис. грн.	4099,1	3163,3	2754,2	-1344,9	-32,81	-409,1	-12,93
2.9	Фонд робочого часу	люд-години	88704	75816	43200	-45504,0	-51,30	-32616,0	-43,02
<b>3. ПОКАЗНИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСІВ</b>									
3.1	Продуктивність праці одного працівника	тис. грн. / особа	343,35	589,63	814,678	471,3	137,27	225,0	38,17

Продовження табл. 2.4

1	2	3	4	5	6	7	8	10	11
3.2	Продуктивність праці одного робітника	тис. грн. / особа	465,18	884,44	1222,02	756,8	162,70	337,6	38,17
3.3	Рівень оплати праці за 1людино-годину	тис. грн. / люд-год	0,046	0,042	0,064	0,0	37,96	0,0	52,80
3.4	Середньомісячна заробітна плата одного працівника	тис. грн..	8,13	9,76	12,75	4,6	56,78	3,0	30,60
3.5	Коефіцієнт зносу основних засобів на кінець року		0,63	0,49	0,55	-0,1	-13,52	0,1	11,84
3.8	Фондовіддача	грн./ грн.	2,85	3,40	2,90	0,1	1,83	-0,5	-14,58
3.9	Фондоозброєність праці працівників	тис. грн./ чол.	22,29	70,10	94,91	72,6	325,81	24,8	35,38
3.10	Коефіцієнт обіговості оборотних засобів	обороти	2,85	3,40	2,90	0,1	1,83	-0,5	-14,58
3.11	Середній період обороту оборотних засобів	дні	126	106	124	-2,3	-1,80	18,1	17,06
3.12	Коефіцієнт обіговості активів	грн./ грн.	2,01	2,11	1,85	-0,2	-7,82	-0,3	-12,34
3.13	Коефіцієнт обіговості дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги	обороти	3,63	4,11	3,58	-0,1	-1,38	-0,5	-13,03
3.14	Середній період обороту дебіторської заборгованості	дні	99	88	101	1,4	1,40	13,1	14,98
3.15	Коефіцієнт обіговості запасів	обороти	4506,47	1349,15	694,99	-3811,5	-84,58	-654,2	-48,49
3.16	Середній період зберігання запасів	дні	0,08	0,27	0,52	0,4	548,43	0,3	94,13
3.17	Тривалість операційного циклу	дні	99	88	101	1,8	1,84	13,4	15,22
<b>4. ПОКАЗНИКИ РЕНТАБЕЛЬНОСТІ</b>									
4.1	Рентабельність продажу	%	7,38	0,92	12,03	4,6	x	11,1	x
4.2	Рентабельність активів	%	7,00	0,85	10,69	3,7	x	9,8	x
4.3	Рентабельність власного капіталу	%	9,72	1,13	13,20	3,5	x	12,1	x

Отримані результати свідчать про позитивні зміни в складі капіталу та ресурсах КП «Полтава-сервіс» ПМР. Зокрема, відбувається зростання середньої вартості сукупного капіталу протягом всього аналізованого періоду. Станом на кінець 2022 р. вона складала 7911,4 тис. грн., що при порівнянні з 2020 р. на 740 тис. грн. та 10,32 % більше. При порівнянні даного показника з 2021 р. помітне його зростання на 382,6 тис. грн., що у відносному вимірнику складає 5,08 %. Зростання сукупного капіталу свідчить про розвиток КП «Полтава-сервіс» ПМР, збільшення вартості його майна.

Майно КП «Полтава-сервіс» ПМР здебільшого зростає за рахунок нарощування власного капіталу. Розмір останнього у 2022 р. складає 6406,1 тис. грн., що при порівнянні з 2020 р. більше на 1238,3 тис. грн. та 23,96 %. У 2022 р. власний капітал при порівнянні з 2021 р. зростає на 769,7 тис. грн. та 13,66 % у відносному вираженні. На рисунку 2.6 наведено динаміку середньої вартості сукупного та власного капіталу підприємства.

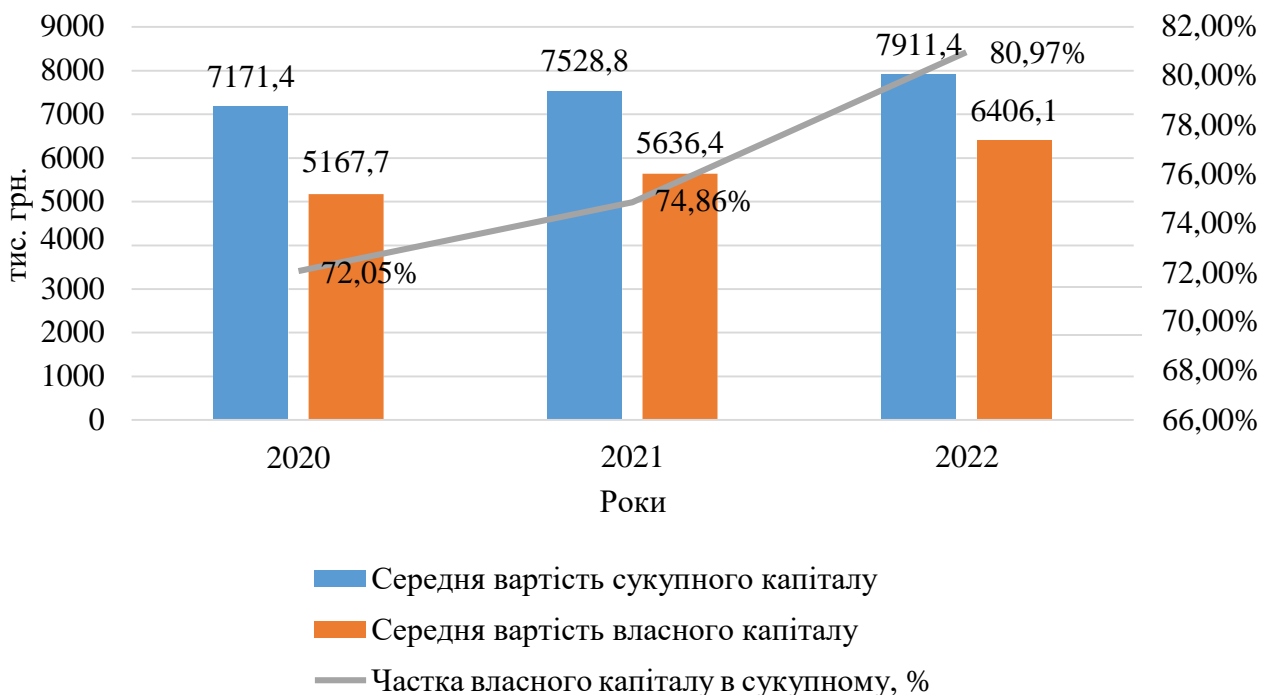


Рисунок 2.6 – Динаміка середньої вартості сукупного та власного капіталу  
КП «Полтава-сервіс» ПМР

З наведеного рисунку чітко видно зростання частки власного капіталу в сукупному капіталі КП «Полтава-сервіс» ПМР. З цього можна зробити висновок про підвищення рівня фінансової автономії та фінансової стійкості підприємства. Залежність КП «Полтава-сервіс» ПМР від позикового капіталу знижується, що є позитивним в умовах воєнного стану.

Також слід звернути увагу на позитивне зростання основних засобів за первинною вартістю протягом 2020-2022 рр. На кінець 2022 р. вона складала 3772,8 тис. грн., що при порівнянні з 2020 р. більше на 1223,9 тис. грн. та 48,02 %. При порівнянні даних 2022 р. з 2021 р. зростання складає 66,7 тис. грн. та 1,8 % у відносному еквіваленті. Варто зауважити, що протягом 2022 р. основні засоби КП «Полтава-сервіс» ПМР практично не придбавала через воєнний стан та перехід на політику мінімізації витрат. Вартість нематеріальних активів була незмінною протягом 2020-2022 рр. та за первинною вартістю становила 1307,4 тис. грн.

Вартість оборотних активів щорічно змінюється і станом на кінець 2022 р. складає 5049,1 тис. грн., що на 7 тис. грн. або 0,14 % менше від 2020 р. Водночас при порівнянні його значення 2022 р. з 2021 р. помітне зростання на 366,6 тис. грн. або 7,83 %. На рисунку 2.7 наведено структуру оборотних активів підприємства за 2020-2022 рр.

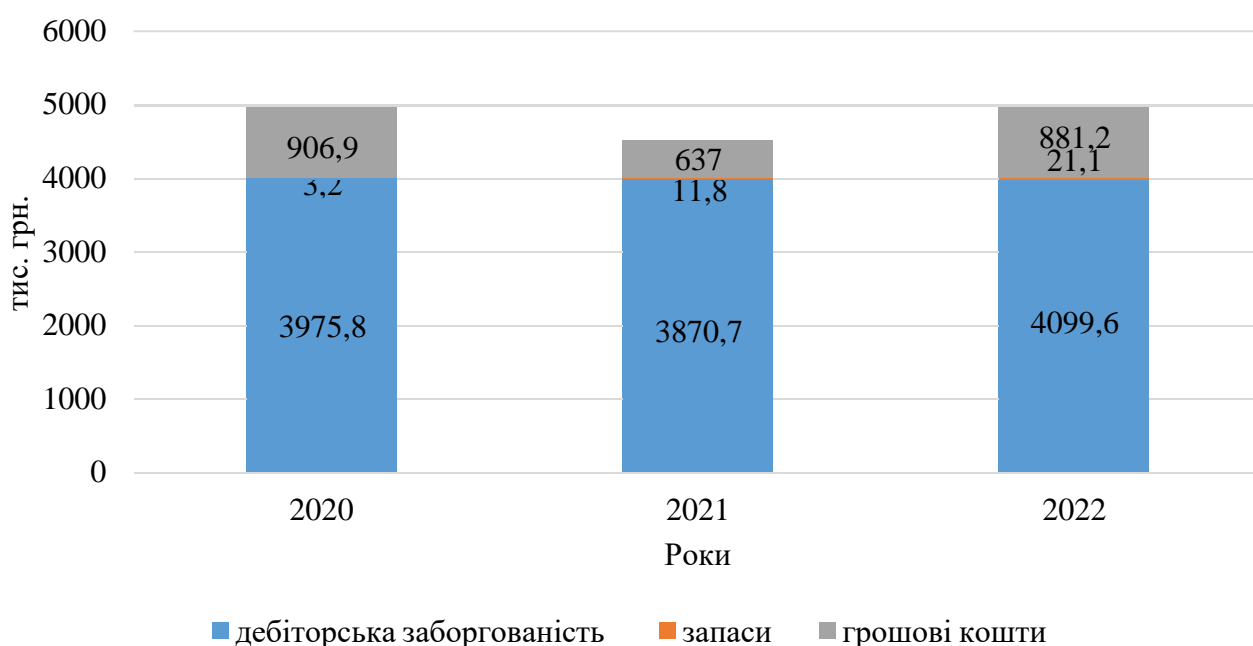


Рисунок 2.7 – Структура оборотних активів КП «Полтава-сервіс» ПМР

Слід зауважити, що у структурі оборотних активів КП «Полтава-сервіс» ПМР протягом 2020-2022 рр. переважає дебіторська заборгованість. Остання в період кризи у 2020 р. через ковід та у 2022 р. в період воєнного стану зростає. Це пов'язано зі зниженням рівня платоспроможності клієнтів КП «Полтава-сервіс» ПМР, внаслідок якої виникає заборгованість перед підприємством. За результатами 2022 р. на кінець року обсяг дебіторської заборгованості склав 4099,6 тис. грн., що є доволі високим показником. КП «Полтава-сервіс» ПМР слід приділити увагу, провести роботу з дебіторами щодо своєчасного розрахунку з підприємством. Оскільки великі обсяги фінансових ресурсів у такому разі є замороженими та залишаються недоступними для підприємства.

Протягом 2020-2022 рр. суттєво зменшилася кількість працівників КП «Полтава-сервіс» ПМР з 42 осіб до 18 осіб. Таке зменшення їх зумовлено загальною політикою оптимізації та скороченням чисельності працюючих. У процесі проведеного аудиту було виявлено, що окремі операції має змогу виконувати 1 працівник, які ще у 2020 р. виконували 2-3 осіб.

Важливим показником є розмір чистого доходу від реалізації послуг, який за результатами 2022 р. складає 14664,2 тис. грн., що при порівнянні з 2020 р. більше на 243,5 тис. грн. та 1,69 %. При порівнянні з 2021 р. у 2022 р. помітне зменшення чистого доходу на 1255,8 тис. грн. або 7,89 % у відносному вираженні. На рисунку 2.8 наведено динаміку чистого доходу та собівартість реалізованих послуг підприємства.

Можемо бачити, що собівартість реалізації щорічно зростає. На це впливає загальне зростання витрат на утримання ринків, надання послуг, адміністративних та інших витрат. У 2022 р. собівартість реалізованих послуг складала 7029,4 тис. грн., що при порівнянні з 2020 р. більше на 226,2 тис. грн. або 3,32 %. При порівнянні 2022 р. з 2021 р. відбувається зростання собівартості на 104,3 тис. грн. або 1,51 %. Такі змінили вплинули на зменшення у 2022 р. валового прибутку на 1360,1 тис. грн. або 15,12 % при порівнянні з довоєнним 2021 р.



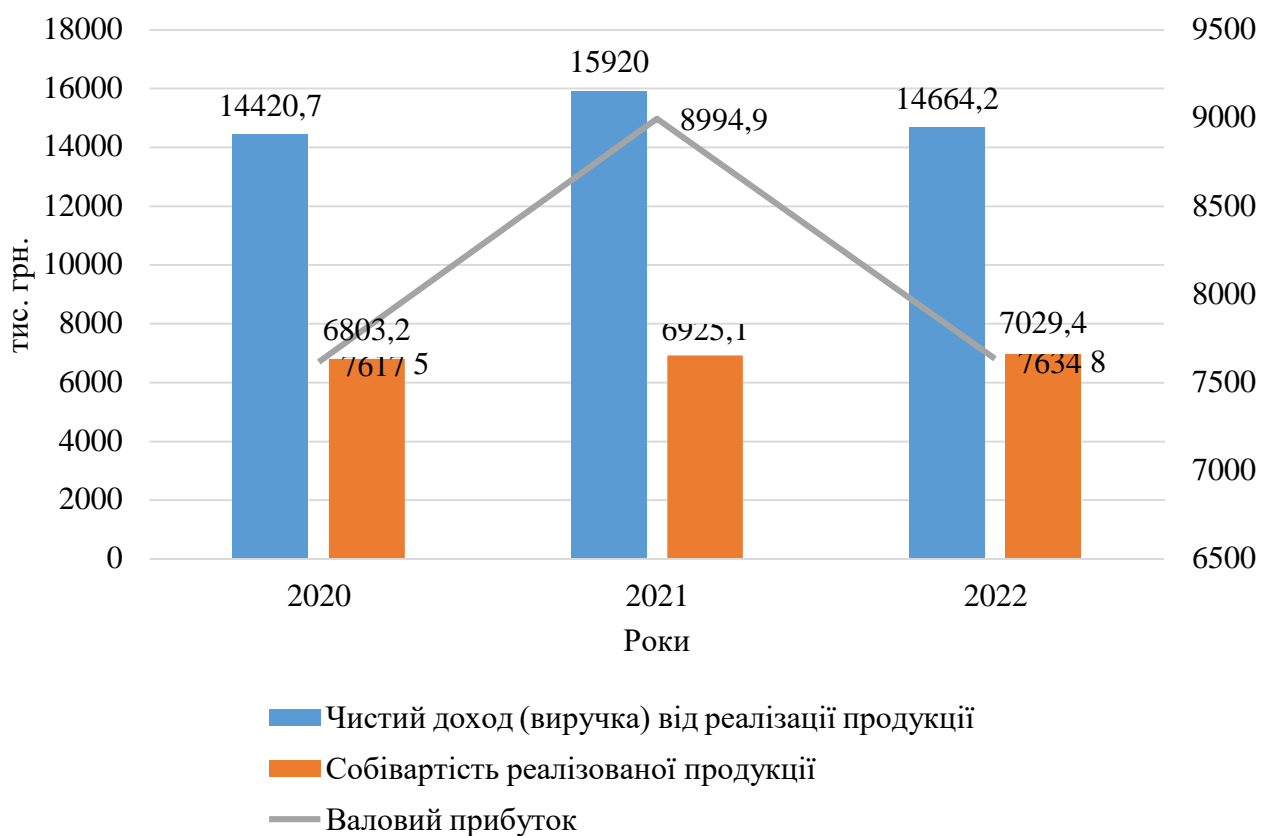


Рисунок 2.8 – Динаміка чистого доходу та собівартість реалізованих послуг підприємства

Кінцевим результатом діяльності КП «Полтава-сервіс» ПМР є чистий прибуток. За результатами проведеного аналізу встановлено, що КП «Полтава-сервіс» ПМР у 2020 р. та 2022 р. здійснювало прибуткову діяльність та отримувало стабільні прибутки. Зокрема, у 2020 р. чистий прибуток склав 132,3 тис. грн., у 2022 р. він зріс на 655,8 тис. грн. та складав 788,1 тис. грн. Однак у 2021 р. КП «Полтава-сервіс» ПМР за результатами своєї діяльності зазнала збитків і сума чистого збитку склала 270,9 тис. грн. Це свідчить про те, що у 2021 р. КП «Полтава-сервіс» ПМР проводило неефективну діяльність. Важливим є те, що досліджуване підприємство зробило правильні висновки та суттєво трансформувало й оптимізувало свою діяльність, що дозволило у 2022 р. отримати чистий прибуток. На рисунку 2.9 наведено динаміку чистого прибутку (збитку) підприємства за 2020-2022 рр.

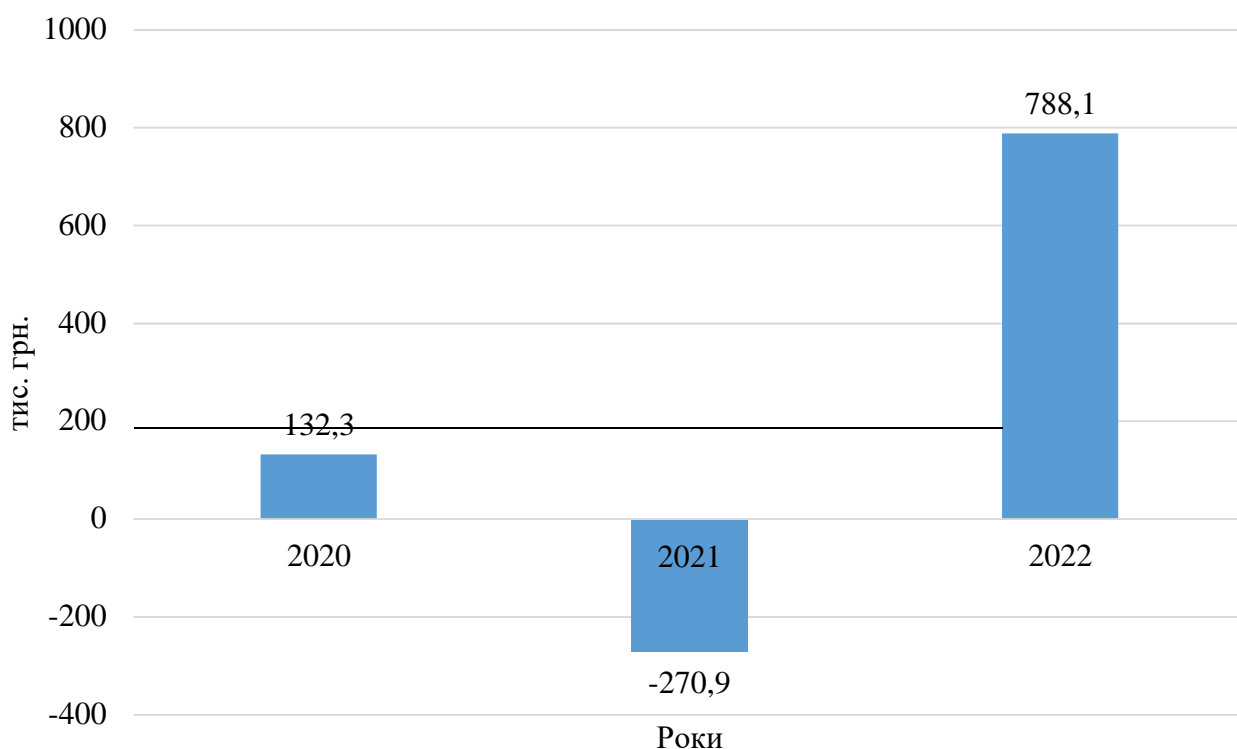


Рисунок 2.9 – Динаміка чистого прибутку (збитку) КП «Полтава-сервіс» ПМР

Під впливом загального скорочення чисельності працюючих та зростанням чистого доходу від реалізації відбувається зростання рівня продуктивності праці працівників. У 2022 р. продуктивність праці становила 814,67 тис. грн./особу, що у 2,25 разів більше від 2020 р. та на 38,17 % більше за значення 2021 р. В умовах загального погіршення економічної ситуації в Україні, зростаючого рівня інфляції на КП «Полтава-сервіс» ПМР регулярно переглядають поточний рівень заробітної плати. Так, у 2020 р. середньомісячна заробітна плата складала 8,13 тис. грн., у 2021 р. зросла до 9,76 тис. грн., а за результатами 2022 р. уже складала 12,75 тис. грн. Його зростання позитивно впливає на роботу персоналу, мотивує до досягнення спільних цілей тощо.

Таким чином, за результатами проведеного аналізу встановлено, що КП «Полтава-сервіс» ПМР провів правильну роботу, оптимізував бізнес-процеси відповідно до функціонування в умовах воєнного стану. Завдяки цьому КП «Полтава-сервіс» ПМР зуміло суттєво поліпшити свою діяльність, підвищити розміри чистого доходу від реалізації послуг та наростити розмір чистого

прибутку. Так, за результатами 2022 р. розмір чистого прибутку склав 788,1 тис. грн., а роком раніше підприємство отримало збиток у розмірі 270,9 тис. грн. Також на КП «Полтава-сервіс» ПМР зростає середньомісячна заробітна плата з 8,13 тис. грн. у 2020 р. до 12,75 тис. грн. на кінець 2022 р. Частка власного капіталу в структурі сукупного займає 80,97 % і зростає. Такі показники свідчать про покращення фінансового стану підприємства.

### **2.3. Характеристика провадження маркетингу на КП «Полтава-сервіс» ПМР**

Значну роль у КП «Полтава-сервіс» ПМР відіграє маркетинг. Кількість клієнтів та рівень продажу послуг КП «Полтава-сервіс» ПМР залежать від злагодженої та ефективної маркетингової діяльності. Для вирішення цієї проблеми в компанії було створено окремий підрозділ під назвою відділ реклами та маркетингу. Цей відділ відповідає за нагляд як за рекламними, так і за маркетинговими функціями та підпорядковується безпосередньо керівнику.

Сформулювати комплексний підхід до маркетингу доручено керівнику відділу реклами та маркетингу КП «Полтава-сервіс» ПМР. В середині компанії їхні обов'язки охоплюють просування та організацію медіаактивів за допомогою сучасних маркетингових методів і заходів. Ця особа несе відповідальність за використання інтегрованих каналів для залучення клієнтів і підвищення їхнього рівня ефективності, а також контролює маркетинг, комунікацію та зв'язки з громадськістю.

Керівник відділу реклами та маркетингу КП «Полтава-сервіс» ПМР використовує аналітику для вибору найбільш прийнятних каналів комунікації для цільової клієнтури. Крім того, вони оцінюють маркетингові ініціативи та оцінюють рентабельність інвестицій (ROI). Вони чудово розвивають міцні партнерські відносини з найважливішими стратегічними союзниками та демонструють майстерність управління в рамках заздалегідь визначених бюджетів. Крім того,

керівник відділу реклами та маркетингу тісно співпрацює з ключовими партнерами, щоб забезпечити відповідність їхніх зусиль стратегічним цілям організації. До основних обов'язків цієї посади в КП «Полтава-сервіс» ПМР входить:

- затвердження бюджету на основі маркетингових пріоритетів та аналізу рентабельності інвестицій (ROI);
- затвердження партнерських відносин з агентствами з маркетингових комунікацій;
- призначення бюджетів інтегрованим каналам і платформам з високою віддачею;
- визначення рекомендацій щодо просування іміджу бренду КП «Полтава-сервіс» ПМР;
- визначення показників для відстеження ефективності маркетингових проектів;
- розроблення медіа-плану та ціноутворення на послуги КП «Полтава-сервіс» ПМР;
- розроблення нових способів залучення спільноти для покращення досвіду та лояльності клієнтів;
- розроблення комунікаційної стратегії;
- визначення відповідних платформ для маркетингу;
- керування плануванням запуску маркетингових кампаній для медіа-активів, включаючи медіа-брифи;
- керування витратами на маркетинг на основі виділених бюджетів;
- контроль створення бюджетів на основі маркетингової стратегії;
- контроль за використанням креативних способів розробки передових комунікаційних кампаній;
- нагляд за управлінням базою даних для автоматизації маркетингу, профілювання клієнтів та автоматизованого порівняльного аналізу;
- перегляд статистики клієнтів, щоб визначити маркетингові стратегії для медіа-активів;

– вивчення бізнес-цілі за допомогою аналізу даних.

Зазначимо, що керівник відділу реклами та маркетингу є однією з ключових фігур на КП «Полтава-сервіс» ПМР. Під його керівництвом підприємство здійснює маркетингову діяльність. Йому підпорядковані три працівника: фахівець зі зв'язків з громадськістю, спеціаліст з реклами та маркетолог. Вони виконують вказівки та завдання свого керівника. На рисунку 2.10 наведено структуру відділу реклами та маркетингу досліджуваного комунального підприємства.

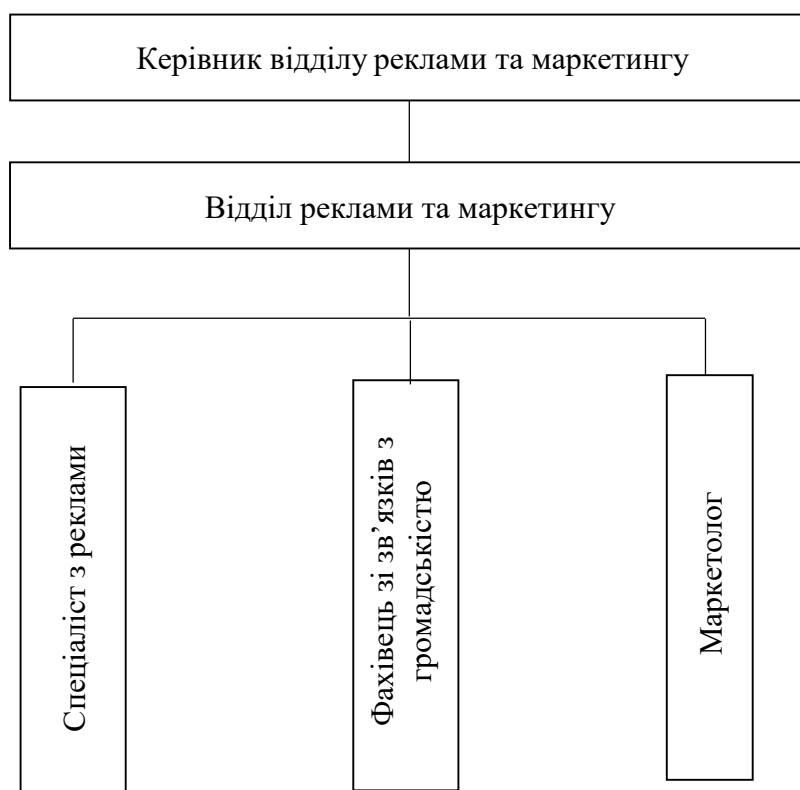


Рисунок 2.10 – Структура відділу реклами та маркетингу КП «Полтава-сервіс» ПМР

Ролі та обов'язки в сфері маркетингу та реклами розподіляються між цими співробітниками. Зокрема, маркетолог КП «Полтава-сервіс» ПМР відповідає за відстеження ринкових тенденцій, розробку рекламних ініціатив, формування стратегії ціноутворення та розробку підходів до таргетування на основі демографічної інформації, серед інших обов'язків. До основних обов'язків маркетолога КП «Полтава-сервіс» ПМР входить:

– сприяння реалізації маркетингових стратегій

- підтримці керівника відділу реклами та маркетингу в нагляді за діяльністю відділу;
- організація та відвідування маркетингових заходів чи заходи для підвищення впізнаваності бренду;
- планування рекламних кампаній для продуктів або послуг у різних медіа (соціальні, друковані тощо);
- підтримка зв'язку із зацікавленими сторонами та постачальниками, щоб сприяти успіху діяльності та посилити присутність підприємства;
- підготовка контенту для публікації маркетингових матеріалів та контроль за їх поширенням;
- проведення маркетингового дослідження ринку, щоб визначити можливості просування та зростання;
- співпраця з керівниками у підготовці бюджетів та моніторингу маркетингових витрат.

Роль фахівця зі зв'язків з громадськістю передбачає контроль за розвитком, становленням та підтриманням репутації та бренду КП «Полтава-сервіс» ПМР. Він також відповідає за визнання медіа-перспектив, підтримку поточних медіа-зв'язків та підвищення сприйняття громадськістю КП «Полтава-Сервіс» ПМР шляхом зовнішніх комунікаційних зусиль.

Обов'язки фахівця зі зв'язків з громадськістю на КП «Полтава-сервіс» ПМР наступні:

- підготовка проектів прес-релізів, презентацій, тематичних досліджень та резюме для ЗМІ;
- налагодження стосунків з новими медіа-контактами та підтримка стосунків з наявними контактами;
- своєчасне та професійне управління запитами ЗМІ;
- представлення ідей та зміст історії в ЗМІ;
- відстеження та аналізу висвітлення в ЗМІ, щоб інформувати про майбутні кампанії;
- оцінка впливу програми PR за допомогою регулярної звітності;

– організація, планування та підготовка ключових працівників до інтерв'ю для преси.

Спеціалісту з реклами КП «Полтава-сервіс» ПМР доручено контролювати та виконувати рекламні та маркетингові ініціативи, контролювати каталоги продукції, зовнішні комунікації та онлайн-кампанії. Він відповідає за управління творчими послугами компанії, медіа-стратегією та розробкою рекламних макетів тощо. Крім того, спеціаліст із реклами займається обробкою замовлень, плануванням і проведенням друкованих і цифрових кампаній, а також надає звіти зацікавленим сторонам. Він відіграє важливу роль у повсякденній діяльності та стратегіях продажів, успіху клієнтів та рекламних операцій для забезпечення досягнення КП «Полтава-сервіс» ПМР своїх цілей. До основних обов'язків спеціаліста з реклами КП «Полтава-сервіс» ПМР входить:

- керування обліковими записами, щоб забезпечити підвищення ефективності кампанії та рентабельності інвестицій;
- створення та керуванням текстом оголошення для Google та Facebook;
- створення креативів у Photoshop;
- створення, запуск та управління ефективністю динамічних веб-реklamних кампаній, розроблення та керування форматом веб-контенту за допомогою HTML;
- управління процесом перевірки вихідної комунікації в соціальних мережах, перевірка відповідності каналу та контролю виконання;
- аналіз рентабельності інвестицій, щоб визначити тенденції та можливості майбутніх рекламних кампаній;
- оптимізація рекламних кампаній;
- збільшення прибутку від продажів, розбиваючи складні ідеї та метричну аналітику на легко зрозумілі й переконливі концепції;
- відстеження та оцінка даних й аналітика результатів, щоб покращити й оптимізувати маркетингові цілі та конверсії в усіх цифрових медіа;
- підготовка комплексних рекламних кампаній як у друкованому, так і в Інтернеті;

– забезпечення успіху облікових записів шляхом активної оптимізації витрат на онлайн-рекламу, взаємодії з клієнтами та стратегічного аналізу.

Важливо підкреслити, що співробітники відділу реклами та маркетингу КП «Полтава-сервіс» ПМР постійно співпрацюють між собою та з іншими відділами організації. При цьому всі рішення щодо реклами та маркетингу приймаються після консультацій з генеральним директором.

Аналіз впровадження маркетингу на КП «Полтава-сервіс» ПМР доцільно провести у розрізі класичних «4Р». Варто зауважити, що КП «Полтава-сервіс» ПМР у ціновій політиці є досить залежним від рішення депутатського корпусу та Полтавської міської ради. Оскільки КП «Полтава-сервіс» ПМР є не комерційною організацією та не ставить за свою мету отримання прибутків, основним є забезпечити ефективне управління майном й сприяння розвитку підприємництва в м. Полтава. Тому при ціноутворенні КП «Полтава-сервіс» ПМР використовує стратегію гнучких цін. Ціни встановлюються у розмірі повного покриття собівартості утримання будівлі плюс фіксований відсоток прибутку.

Також КП «Полтава-сервіс» ПМР надає широкий пакет знижок для постійних клієнтів, які одразу підписують договір щодо розміщення реклами чи орнети торгового майданчика одразу на декілька років. У такому випадку є можливість у замовників отримати додаткову знижку. У таблиці 2.5 наведено систему знижок КП «Полтава-сервіс» ПМР для клієнтів.

Таблиця 2.5 – Система знижок КП «Полтава-сервіс» ПМР для клієнтів

№	Тривалість оренди, роки	Розмір знижки, %
1	> 1 року	-
2	Від 1 до 2 років	5
3	Від 2 до 3 років	8
4	Від 3 до 5 років	10

Від такої системи знижок вирає як КП «Полтава-сервіс» ПМР, так і його безпосередні клієнти. КП «Полтава-сервіс» ПМР має довгострокові угоди й клієнтів з фіксованою сумою оплати. Клієнти у свою чергу завдяки довгостроковим



угодам мають змогу отримати знижку. Однак в умовах сьогоднішніх непередбачуваних змін, коли планування підприємств зводиться до короткострокового горизонту, доволі мала кількість клієнтів ризикує підписувати довгострокові контракти.

Іншою особливістю маркетингу КП «Полтава-сервіс» ПМР є те, що підприємство надає можливість відстрочки платежу клієнтам. КП «Полтава-сервіс» ПМР розуміє, що нині складна економічна ситуація в країні, багато підприємців втратили свою колишню платоспроможність й тому надає можливість оренди рекламного майданчику чи торговельного на умовах після оплати. КП «Полтава-сервіс» ПМР намагається сприяти розвитку підприємництва й створює лояльні умови для них.

Спектр послуг, які надає КП «Полтава-сервіс» ПМР досить обмежений, зосереджується на оренді торговельних майданчиків, рекламних майданчиків, дизайні рекламних матеріалів, таких як вивіски та макети. Планів щодо розширення їхніх послуг у майбутньому немає. У нинішніх ринкових умовах існує потенціал для зростання у створенні рекламних матеріалів та інноваційних рекламних продуктів, з великим акцентом на наданні високоякісних послуг. Крім того, загальні перспективи КП «Полтава-сервіс» ПМР є обнадійливими, оскільки компанія не стикається з конкуренцією на полтавському ринку.

Зазначимо, що відділ маркетингу та реклами КП «Полтава-сервіс» ПМР починаючи з 2020 р. почав надавати послуги бізнесу щодо створення рекламних макетів, проведення маркетингових досліджень тощо. Це як зазначалося вище є досить перспективним та саме в даній діяльності вбачаються перспективи щодо подальшого зростання. На ринку маркетингових та рекламно-інформаційних послуг КП «Полтава-сервіс» ПМР конкурує такими місцевими підприємствами як: VIR-Style, РІКМЕДІА, Стаф жираф, STEP, PR-агентство Yoda Consult, Адіст та інші. У межах подальшого розвитку та удосконалення КП «Полтава-сервіс» ПМР перспективним вбачається розширення штату відділу маркетингу та реклами за рахунок залучення фахівців з SMM. Відповідно дані фахівці зможуть проводити навчання для підприємців та надавати послуги по просуванню, веденню соціальних

мереж, що є досить популярним та перспективним напрямком в епоху цифрових технологій. Можливо навіть на базі КП «Полтава-сервіс» ПМР створити школу маркетингу та SMM, яка навчатиме охочих маркетинговим інструментам, креативності, дизайну, рекламних підходів, основним тенденціям на рекламному ринку тощо.

Послуги, які надає КП «Полтава-сервіс» ПМР, виконуються шляхом оформлення договору між підприємством та замовником. Ця угода чітко визначає ключові умови, тривалість надання послуг, ціну, а також відповідну відповідальність і наслідки у разі порушення угоди.

В епоху цифровізації володіння сучасними інформаційними технологіями є вирішальним для ефективного управління маркетингом. Вони дозволяють автоматизувати конкретні завдання управління маркетингом. На жаль, через недостатнє фінансування співробітники відділу реклами та маркетингу не мають доступу до такого передового програмного забезпечення. Отже, вони в першу чергу покладаються на такі інструменти Microsoft Office, як PowerPoint для організації презентацій, Word для створення тексту, рекламного вмісту та звітів, Access для підтримки баз даних клієнтів і Excel для аналізу даних, обчислень та інших завдань. Незважаючи на хорошу якість цих програмних продуктів, вони бліднуть у порівнянні зі спеціалізованим маркетинговим програмним забезпеченням, доступним сьогодні. Сучасне маркетингове програмне забезпечення ефективніше та пропонує широкий набір функцій, адаптованих до сфери маркетингу. Внаслідок відсутності спеціалізованого програмного забезпечення працівники відділу реклами та маркетингу змушені виконувати велику кількість рутинних операцій, на що витрачають доволі багато часу. Як результат вони завантажені рутинною роботою, ефективність діяльності відділу реклами та маркетингу знижується.

В цілому рівень діджиталізації маркетингу на КП «Полтава-сервіс» ПМР знаходиться на низькому рівні. Крім того існують проблеми в достатньому фінансуванні потреб КП «Полтава-сервіс» ПМР. Оскільки фінансування господарської діяльності здійснюється за рахунок місцевого бюджету. В умовах війни більшість фінансових ресурсів спрямовується в обороноздатність та захист

держави. Відповідно фінансування КП «Полтава-сервіс» ПМР відходить на другий план.

Провівши деталізований аналіз діяльності КП «Полтава-сервіс» ПМР у таблиці 2.6 складено SWOT-аналіз підприємства.

Таблиця 2.6 – SWOT-аналіз КП «Полтава-сервіс» ПМР

Зовнішнє середовище	
Можливості	Загрози
1. Розвиток рекламного сектору в Україні	1. Війна в Україні та загроза розширення лінії активних бойових дій
2. Розширення асортименту послуг через залучення SMM фахівців	2. Неплатоспроможність окремих ключових клієнтів
3. Участь в державних програмах фінансової підтримки	3. Зростання собіварості утримання об'єктів нерухомості
4. Покращення стану місцевих ринків та паркових місць, вуличних вивісок тощо	4. Демографічна криза через міграцію та війну в Україні
5. Впровадження інновацій та інформаційних технологій	5. Девальвація національної гривні та економічна криза
6. Автоматизація окремих процесів	6. Зростання тиску конкурентів на ринку реклами
	7. Зростання витрат
	8. Підвищення вартості енергоресурсів та можливі блекаути
Внутрішнє середовище	
Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Монопольне становище на ринку управління комунальним майном	1. Неefективна система комунікації на підприємстві
2. Розгалужені умови здійснення співпраці	2. Відсутність CRM-системи
3. Широкий асортимент послуг та постійне їх розширення	3. Слабкий рівень діджиталізації
4. Висока підтримка з боку Полтавської міської ради	4. Низький рівень лояльності клієнтів до підприємства
5. Наявність постійних клієнтів	5. Зменшення результативності маркетингової діяльності
6. Висока кваліфікація працівників	6. Наявність незадоволених клієнтів
7. Прибуткова діяльність	7. Застаріла міська рекламна інфраструктура полтави (занедбані сіті-лайти, рекламні конструкції)
8. Відносно не високі ціни на послуги	
9. Розвинена система знижок	

Відповідно до отриманих результатів можемо констатувати, що стан зовнішнього середовища є несприятливий для функціонування та розвитку КП «Полтава-сервіс». Це обумовлено воєнним станом в Україні, який триває з початку 2022 р. й перешкоджає розвитку підприємств й створює значні загрози. В

значній мірі подальші перспективи розвитку КП «Полтава-сервіс» ПМР залежатимуть саме від воєнної ситуації в Україні. В частині внутрішнього середовища КП «Полтава-сервіс» ПМР має як значну кількість конкурентних переваг, які потребують подальшого розвитку, так й слабких сторін. Над останніми слід працювати з метою удосконалення та розвитку КП «Полтава-сервіс» ПМР. На разі ключовими слабкими сторонами підприємства є наступні:

- неефективна система комунікації на підприємстві;
- відсутність CRM-системи;
- слабкий рівень діджиталізації;
- низький рівень лояльності клієнтів до підприємства;
- зменшення результативності маркетингової діяльності;
- наявність незадоволених клієнтів;
- застаріла міська рекламна інфраструктура Полтави (занедбані сіті-лайти, рекламні конструкції).

Саме над вирішенням наявних слабких сторін КП «Полтава-сервіс» ПМР необхідно сконцентрувати свої зусилля, що дозволить підвищити ефективність своєї діяльності.

Для визначення перспектив розвитку КП «Полтава-сервіс» ПМР скористаємося матрицею Мак-Кінсі. Матриця McKinsey – це універсальний інструмент, який можна застосовувати на різних рівнях організації, від компанії в цілому до окремих продуктових ліній або бізнес-підрозділів. Він надає візуальне представлення портфолію компанії та допомагає у прийнятті стратегічних рішень, виділяючи сфери, які потребують уваги чи інвестицій. Однак важливо зазначити, що матриця є миттєвим знімком і її слід використовувати разом з іншими інструментами стратегічного аналізу для повного розуміння бізнес-середовища. Для побудови матриці Мак-Кінсі необхідно визначити привабливість ринку та рівень конкурентоспроможності підприємства.

У таблиці 2.7 проведемо оцінку привабливості ринку та конкурентоспроможності КП «Полтава-сервіс» ПМР.

Таблиця 2.7 – Оцінка привабливості ринку та конкурентоспроможності  
КП «Полтава-сервіс» ПМР

Фактори впливу	Вага	Оцінка	Оцінка* вагове значення
Критерій привабливості ринку			
Розмір ринку	0,15	5	0,75
Темп зростання ринку	0,35	5	1,75
Галузева рентабельність	0,2	5	1
Інтенсивність конкуренції	0,2	5	1
Державне регулювання ринку	0,1	4	0,4
Всього	1		4,9
Конкурентоспроможність бізнесу			
Відносна частка ринку	0,15	5	0,75
Забезпеченість інноваційними технологіями	0,35	2	0,7
Фінансовий стан	0,2	3	0,6
Іміджу підприємства	0,2	3	0,6
Кваліфікація персоналу	0,1	4	0,4
Всього	1		3,05

Положення підприємства нанесене на матриці, що зображена на  
рисунку 2.11.



Рисунок 2.11 – Матриця «Мак-Кінсі» для вибору стратегії розвитку КП «Полтава-сервіс» ПМР

Оскільки привабливість галузі є високою, а конкурентний статус КП «Полтава-сервіс» ПМР середній то за даним методом можна сказати, що реалізація даної стратегії є вірним кроком.

Отже, на КП «Полтава-сервіс» ПМР за маркетинг відповідає відділ маркетингу та реклами, який складається з 3 фахівців та 1 керівника. Між ними розподілені обов'язки у сфері маркетингу. У ціновій політиці КП «Полтава-сервіс» ПМР використовує стратегію гнучких цін та пропонує постійним клієнтам систему знижок за тривалістю укладеної угоди. Асортимент послуг розширюється, окрім управління ринками, здачі орендних місць, надання дозволу на розміщення вивісок, КП «Полтава-сервіс» ПМР також займається проведенням на замовлення маркетингових досліджень, розробкою дизайну рекламно-інформаційної продукції тощо. Серед проблемних зон маркетингу КП «Полтава-сервіс» ПМР слід виділити: неефективну систему комунікації на підприємстві; відсутність CRM-системи; слабкий рівень діджиталізації; низький рівень лояльності клієнтів до підприємства; зменшення результативності маркетингової діяльності, а також наявність незадоволених клієнтів.

## **Висновки до розділу 2**

За результатами проведеного аналізу встановлено, що КП «Полтава-сервіс» ПМР провів ефективну роботу, оптимізував бізнес-процеси відповідно до функціонування в умовах воєнного стану. Завдяки цьому КП «Полтава-сервіс» ПМР зуміло суттєво поліпшити свою діяльність, підвищити розміри чистого доходу від реалізації послуг та наростити розмір чистого прибутку. Так, за результатами 2022 р. розмір чистого прибутку склав 788,1 тис. грн., а роком раніше підприємство отримало збиток у розмірі 270,9 тис. грн. Також на КП «Полтава-сервіс» ПМР зростає середньомісячна заробітна плата з 8,13 тис. грн. у 2020 р. до 12,75 тис. грн. на кінець 2022 р. Частка власного капіталу в структурі сукупного займає 80,97 % і зростає. Такі показники свідчать про покращення фінансового стану підприємства. Відділ маркетингу та реклами КП «Полтава-сервіс» ПМР складається з 3 фахівців та 1 керівника. Між ними розподілені

обов'язки у сфері маркетингу. У ціновій політиці КП «Полтава-сервіс» ПМР використовує стратегію гнучких цін та пропонує постійним клієнтам систему знижок за тривалістю укладеної угоди. Асортимент послуг розширюється, окрім управління ринками, здачі орендних місць, надання дозволу на розміщення вивісок, КП «Полтава-сервіс» ПМР також займається проведенням на замовлення маркетингових досліджень, розробкою дизайну рекламно-інформаційної продукції тощо. Серед проблемних зон маркетингу КП «Полтава-сервіс» ПМР слід виділити: неефективну систему комунікації на підприємстві; відсутність CRM-системи; слабкий рівень діджиталізації; низький рівень лояльності клієнтів до підприємства; зменшення результативності маркетингової діяльності, а також наявність незадоволених клієнтів.

## РОЗДІЛ 3

### ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМОВІДНОСИНАМИ З КЛІЄНТАМИ КП «ПОЛТАВА-СЕРВІС» ПМР

#### **3.1. Аналіз існуючої системи управління взаємовідносинами з клієнтами КП «Полтава-сервіс» ПМР**

Специфіка діяльності КП «Полтава-сервіс» ПМР полягає у наданні послуг клієнтам шляхом ведення переговорів та підписання угоди. Це вимагає особливого підходу та постійної взаємодії з клієнтами, від чого залежить успіх чи невдача у процесі переговорного процесу. Основними клієнтами КП «Полтава-сервіс» ПМР є підприємці, які також вимагають особливого підходу у взаємовідносинах, професіоналізму, ділових відносин та першокласного обслуговування. Стан взаємовідносин з клієнтами має вирішальне значення на успіх та кінцеві результати діяльності КП «Полтава-сервіс» ПМР.

На КП «Полтава-сервіс» ПМР можна виділити декількох ключових працівників, які беруть активну участь в процесі побудови взаємовідносин з клієнтами: фахівець зі зв'язків з громадськістю, керівник відділу маркетингу та реклами, генеральний директор та адміністратори ринків. Це ті категорії працівників, які проводять консультації клієнтів, взаємодіють з ними, отримують зворотний зв'язок. Кожна успішна угода підписується безпосередньо генеральним директором та фіксується мокрою печаткою й заноситься у єдину базу даних. Якщо клієнтами КП «Полтава-сервіс» ПМР є торговці на ринках, то з такими клієнтами здебільшого взаємодіють, проводять попередні переговори адміністратори, за якими закріплений певний ринок. В умовах, коли клієнт потребує покращених пропозицій, або ж замовляє рекламу на бігбордах міста, то даним клієнтом займається безпосередньо генеральний директор або керівник відділу маркетингу та реклами. Фахівець зі зв'язків з громадськістю також взаємодіє з постійними та



потенційними клієнтами, готує програму представлення про КП «Полтава-сервіс» ПМР у зовнішньому середовищі, вибудовує комунікації з основними групами стейкхолдерів. На рисунку 3.1 схематично зображена система управління взаємовідносинами з клієнтами КП «Полтава-сервіс» ПМР.



Рисунок 3.1 – Система управління взаємовідносинами з клієнтами КП «Полтава-сервіс» ПМР

База даних клієнтів КП «Полтава-сервіс» ПМР ведеться у офісному програмному продукті MS Office, а саме: Word, Excel та Access. Дані програмні продукти є стандартизованими офісними засобами, які вимагають ведення усіх даних вручну. Також у них досить ускладнений процес пошуку потрібної інформації. Ще десять років тому назад саме ці програмні продукти при управлінні взаємовідносинами з клієнтами вважалися незамінними. Однак з розвитком ІТ-технологій є набагато більш ефективні програмні продукти, які дозволяють автоматизувати процес ведення даних, обміну інформацією, моделювання різноманітних ситуації, підтримки рішень в даній частині та багато чого іншого.

Добавимо, що одним із головних недоліків використання MS Office для управління взаємовідносинами з клієнтами КП «Полтава-сервіс» ПМР є його обмежені можливості співпраці та спілкування в реальному часі. Програми MS Office в основному призначені для створення та редагування документів. Їм не вистачає функцій співпраці в режимі реального часу, які пропонує сучасне програмне забезпечення CRM, що ускладнює безперервну співпрацю та обмін інформацією про клієнтів для відділів продажів і підтримки.

Крім того, MS Office може не надавати централізоване сховище для клієнтських даних, що є важливим для збереження 360-градусного огляду відносин із клієнтами. З іншого боку, сучасне програмне забезпечення CRM дозволяє підприємствам зберігати дані клієнтів і керувати ними в централізованій базі даних, надаючи легкий доступ до профілів клієнтів, взаємодії та історії транзакцій. Без таких можливостей КП «Полтава-сервіс» ПМР важко відстежувати інформацію про клієнтів, що призводить до втрати можливостей, дублювання зусиль і не оптимального досвіду роботи з клієнтами.

Крім того, відсутність засобів автоматизації та аналітики в MS Office перешкоджає ефективному управлінню відносинами з клієнтами КП «Полтава-сервіс» ПМР. Сучасні системи CRM оснащені функціями автоматизації для таких завдань, як підрахунок потенційних клієнтів, розсилка електронною поштою та сегментація клієнтів. Вони також пропонують розширену аналітику, яка допомагає компаніям отримати уявлення про поведінку та вподобання клієнтів. Без цих можливостей КП «Полтава-сервіс» ПМР складно персоналізувати свою взаємодію з клієнтами та ефективно адаптувати свої маркетингові та продажні стратегії.

Хоча Microsoft Office є цінним інструментом для виконання різноманітних офісних завдань, він має свої обмеження, коли йдеться про керування взаємовідносинами з клієнтами. У сучасному середовищі КП «Полтава-сервіс» ПМР необхідно використовувати сучасні інформаційні технології, такі як спеціальні системи CRM, щоб покращити процеси управління відносинами з клієнтами. Ці технології пропонують співпрацю в реальному часі, централізовані дані про клієнтів, автоматизацію та аналітику, що є важливим для побудови та

підтримки міцних відносин із клієнтами та забезпечення довгострокового успіху бізнесу. Впроваджуючи такі технології КП «Полтава-сервіс» ПМР може адаптуватися до мінливих потреб своїх клієнтів і забезпечувати більш ефективно обслуговування клієнтів.

Що стосується інструментів взаємодії з клієнтами, то на КП «Полтава-сервіс» ПМР використовуються такі досить традиційні засоби як: особисті зустрічі, реклама, телефонні дзвінки, e-mail-розсилка (рис. 3.2).



Рисунок 3.2 – Інструменти комунікації, які використовують на КП «Полтава-сервіс» ПМР при взаємодії клієнтами

КП «Полтава-сервіс» ПМР при взаємодії з клієнтами проводить особисті зустрічі з клієнтами, де вони обговорюють варіанти продажу послуг, оплати, вибір місця для розміщення реклами чи місцеположення місця на ринку. Успішне завершення перемовин постійно завершується особистою зустріччю клієнтам з представником КП «Полтава-сервіс» ПМР, на якій підписується або пролонгується угода. Можливість електронного укладання подібної угоди відсутня через низький рівень забезпеченості КП «Полтава-сервіс» ПМР сучасними інформаційними технологіями.

Попередні переговори з клієнтами КП «Полтава-сервіс» ПМР часто проводяться за допомогою телефонних дзвінків або ж листування у соціальних мережах з потенційними клієнтами. Через телефонні дзвінки приймаються та обговорюються запити клієнтів на потребу в розміщенні реклами та оренди місця на ринку.

E-mail-розсилку КП «Полтава-сервіс» ПМР використовує для інформування клієнтів про нові умови, отримання зворотного зв'язку, обміну інформацією, висилання привабливих особистих пропозицій, звільнення орендного місця, яким клієнт цікавився тощо.

Реклама використовується КП «Полтава-сервіс» ПМР для залучення потенційних орендарів та реклами доступних приміщень. Серед реклами підприємство використовує e-mail-розсилку, каталоги, а також зовнішню рекламу. Також працівники КП «Полтава-сервіс» ПМР доволі часто використовує стратегію холодних дзвінків для залучення потенційних клієнтів. Для знаходження потенційних клієнтів використовує бізнес-довідники Полтавщини, аудит соціальних мереж тощо. Шляхом здійснення дзвінків або e-mail-розсилок КП «Полтава-сервіс» ПМР пропонує свої послуги потенційним клієнтам, інформації про умови співпраці та переваги, які можуть вони отримати.

Основною послугою, яку пропонує КП «Полтава-сервіс» ПМР, є оренда та управління ринковими чи рекламними площами. Також підприємство надає послуги по розробці рекламних макетів, проведення маркетингових досліджень. Клієнтська база КП «Полтава-сервіс» ПМР включає фізичних осіб підприємців та юридичних осіб, які бажають орендувати ринкові площі для різних цілей, таких як роздрібна торгівля, продуктові кіоски чи інша комерційна діяльність. Клієнтами рекламних послуг КП «Полтава-сервіс» ПМР є виключно підприємства, а також окремі політичні особи.

Детально розглянемо процес взаємовідносин КП «Полтава-сервіс» ПМР з клієнтами. Коли потенційний клієнт висловлює зацікавленість в оренді рекламного щита або місця на місцевому ринку, відповідальні працівники КП «Полтава-сервіс» ПМР встановлюють перший контакт. Це зазвичай здійснюють за допомогою телефонних дзвінків, електронних листів або особистих зустрічей. Під час першого контакту КП «Полтава-сервіс» ПМР проводить оцінку потреб, щоб зрозуміти рекламні цілі клієнта, бюджет, цільову аудиторію та бажане місце для розміщення реклами. Ця інформація допомагає адаптувати рішення до конкретних потреб клієнта.

На основі оцінки потреб КП «Полтава-сервіс» ПМР створює індивідуальні рекламні пропозиції. Ці пропозиції включають такі деталі, як доступні місця розміщення рекламних щитів, варіанти ціноутворення та потенційне охоплення реклами.

Відповідальний працівник КП «Полтава-сервіс» ПМР узгоджує умови з клієнтом. Це може включати обговорення тривалості контракту, ціноутворення, дизайну реклами та інших конкретних вимог. Коли обидві сторони погоджуються, підписується договір.

Далі замовник здійснює необхідний платіж і договір укладається. Далі КП «Полтава-сервіс» ПМР відстежує графіки платежів, дати продовження контрактів та інші важливі етапи.

Коли контракт наближається до кінця, КП «Полтава-сервіс» ПМР нагадує клієнту про потребу в пролонгації угоди або ж припинення взаємовідносин. Це стосується оренди торговельного місця на ринку, так й розміщення реклами на бігбордах чи сіті-лайтах міста.

З метою формування остаточного висновку про дієвість існуючої системи управління взаємовідносинами з клієнтами КП «Полтава-сервіс» ПМР нами проведено опитування 50 клієнтів, яким задано було 4 ключових питань:

- як ви оцінити рівень задоволення взаємовідносинами з КП «Полтава-сервіс» ПМР по 5-бальній шкалі (де 5 повністю задоволений, а 1 – зовсім незадоволений);
- порекомендуєте ви своїм бізнес-партнерам послуги КП «Полтава-сервіс» ПМР?;
- чи швидко ви отримували зворотний зв'язок з КП «Полтава-сервіс» ПМР на ваші запити?;
- чи контактували фахівці КП «Полтава-сервіс» ПМР після підписання угоди з метою оцінки рівня вашого задоволення, отриманими результатами, пропозиціями нових послуг та іншими запитами?.

На рисунку 3.3 наведено результати оцінки рівня задоволення взаємовідносинами з КП «Полтава-сервіс» ПМР.

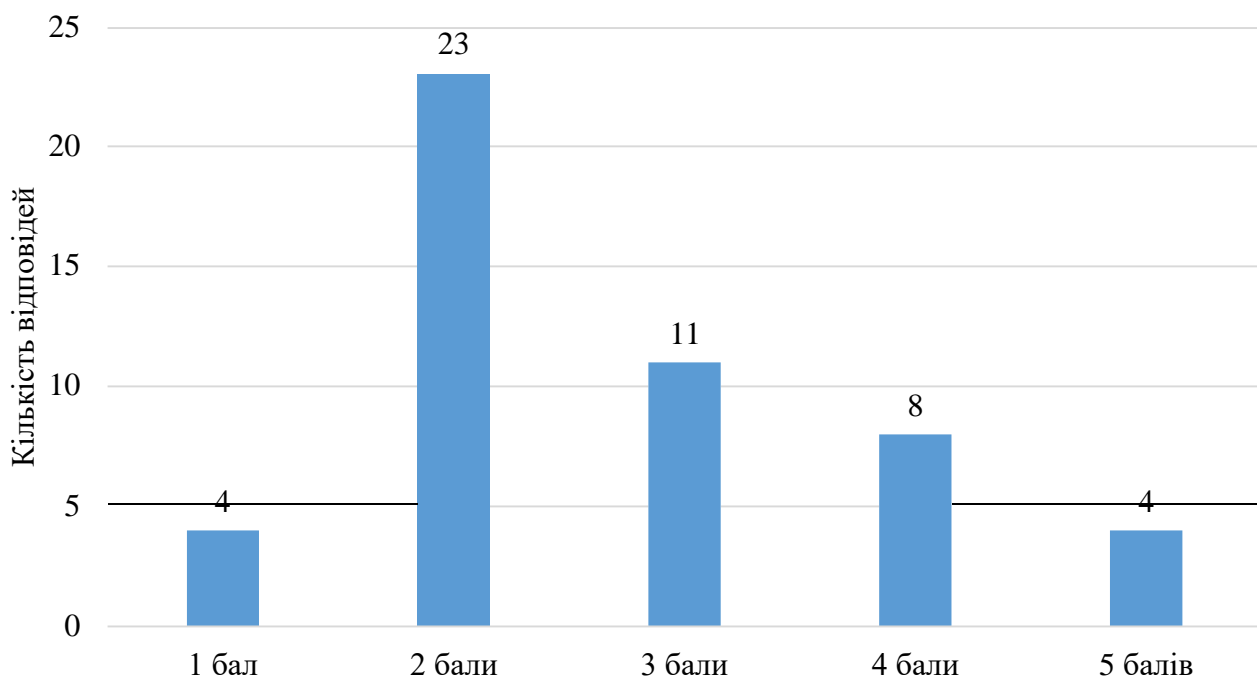


Рисунок 3.3 – Результати оцінки рівня задоволення взаємовідносинами з КП «Полтава-сервіс» ПМР

Відповідно до отриманих даних 23 респондентів оцінили рівень задоволення взаємовідносинами з КП «Полтава-сервіс» ПМР на 2 бали. Чотири клієнти оцінили по 1 балу та 5 балів рівень задоволення взаємовідносинами з підприємством, ще 8 клієнтів поставили 4 бали, а 11 клієнтів – 3 бали. Отримані результати свідчать про те, що у переважній більшості клієнти незадоволені існуючим рівнем задоволення взаємовідносин з КП «Полтава-сервіс» ПМР. Вони взаємодіють з підприємством здебільшого через необхідність, оскільки підприємство займає монопольне становище на ринку м. Полтави.

Зауважимо, що наявна ситуація не сприяє розвитку підприємництва в м. Полтаві та свідчить про те, що підприємство не виконує своєї головної мети. Важливо з'ясувати причини незадоволення клієнтів та працювати над поліпшенням з ними взаємовідносин на основі принципу партнерства.

На рсиунку 3.4 наведено результати відповіді респондентів на питання «порекомендуєте ви своїм бізнес-партнерам послуги КП «Полтава-сервіс» ПМР?».

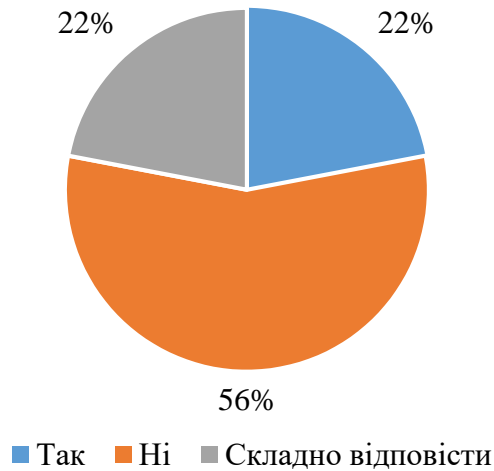


Рисунок 3.4 – Результати відповіді респондентів на питання «порекомендуєте ви своїм бізнес-партнерам послуги КП «Полтава-сервіс» ПМР?»

З отриманих результатів бачимо, що 56 % опитаних клієнтів не порекомендують своїм бізнес-партнерам послуги КП «Полтава-сервіс» ПМР. Лише 22 % респондентів будуть рекомендувати підприємство, а ще 22 % не змогли дати чіткої відповіді. На рисунку 3.5 наведено результати відповіді респондентів на питання «чи швидко ви отримували зворотний зв’язок з КП «Полтава-сервіс» ПМР на ваші запити?».

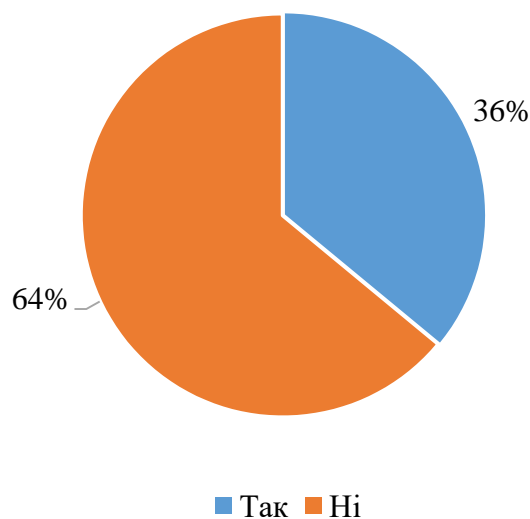


Рисунок 3.5 – Результати відповіді респондентів на питання «чи швидко ви отримували зворотний зв’язок з КП «Полтава-сервіс» ПМР на ваші запити?»

КП «Полтава-сервіс» ПМР повільно реагує на запити клієнтів. Лише 36 % з опитаних 50 клієнтів підприємства відповіли «так» на дане питання, тоді як 64 % вважають, що підприємство із запізненням реагувало на їх запити. Це також сигналізує на проблеми у якості обслуговування та відносин КП «Полтава-сервіс» ПМР з клієнтами.

На рисунку 3.6 наведено результати відповіді респондентів на питання «чи контактували фахівці КП «Полтава-сервіс» ПМР після підписання угоди з метою оцінки рівня вашого задоволення, отриманими результатами, пропозиціями нових послуг та іншими запитами?».

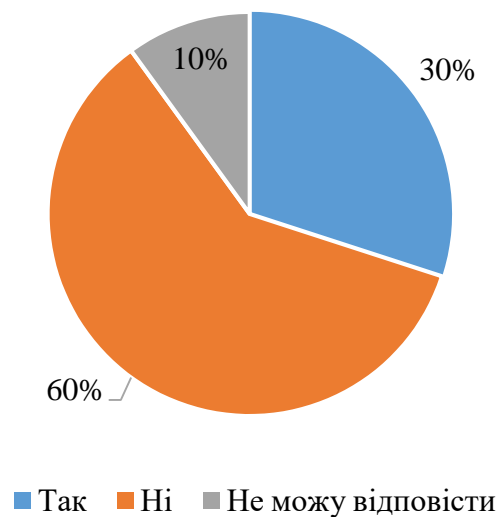


Рисунок 3.6 – Результати відповіді респондентів на питання «чи контактували фахівці КП «Полтава-сервіс» ПМР після підписання угоди з метою оцінки рівня вашого задоволення, отриманими результатами, пропозиціями нових послуг та іншими запитами?»

З 50 клієнтів, які брали участь в опитуванні, 60 % відповіли, що з ними фахівці КП «Полтава-сервіс» ПМР після підписання угоди не контактували. Відповідно це свідчить про неналагоджений зворотний зв'язок та відсутність системи збору відгуків. Як результат це не сприяє побудови міцних й налагоджених взаємовідносин між КП «Полтава-сервіс» ПМР та його клієнтами, а також не дозволяє підприємству усувати проблеми у своїй діяльності.



В цілому отримані результати свідчать про те, що клієнти незадоволені наявним рівнем взаємовідносин з КП «Полтава-сервіс» ПМР. Перш за все це обумовлено тим, що підприємство із запізненням реагує на запити клієнтів, а також на КП «Полтава-сервіс» ПМР не налагоджена система збору відгуків та зворотного зв'язку. Одним з недоліків існуючої системи взаємовідносин КП «Полтава-сервіс» ПМР з клієнтами є низький рівень використання цифрових технологій. Через це працівники КП «Полтава-сервіс» ПМР зумовлені велику кількість операцій виконувати вручну, що займає багато часу. Як результат вони витрачають час на малоефективні й рутинні операції. На рисунку 3.7 наведено головні проблеми працівників КП «Полтава-сервіс» ПМР, які виникають при взаємодії з клієнтами.

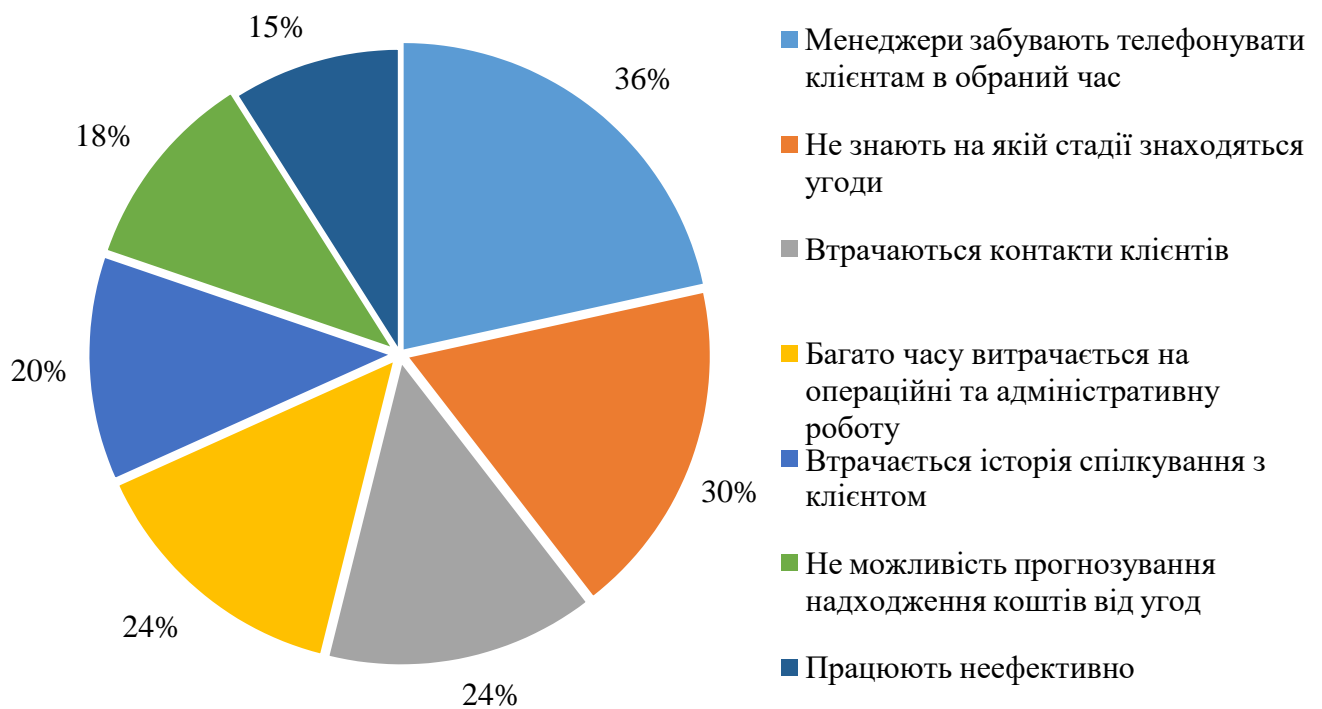


Рисунок 3.7 – Головні проблеми працівників КП «Полтава-сервіс» ПМР, які виникають при взаємодії з клієнтами, %

Можемо констатувати, що усі наявні проблеми працівників КП «Полтава-сервіс» ПМР, які виникають при взаємодії з клієнтами виникають через відсутність спеціалізованого програмного забезпечення. Останнє могло б дозволити автоматизувати процеси взаємодії з клієнтами, такі як: введення даних,

нагадування про терміни сплати оренди, пролонгації договору, автоматизовану розсилку рекламних пропозицій, прогнозування обсягів угод й виконання іншої адміністративної роботи.

Підводячи підсумки проведеного дослідження на рисунку 3.8 наведено ключові недоліки існуючої системи управління взаємовідносинами з клієнтами КП «Полтава-сервіс» ПМР.

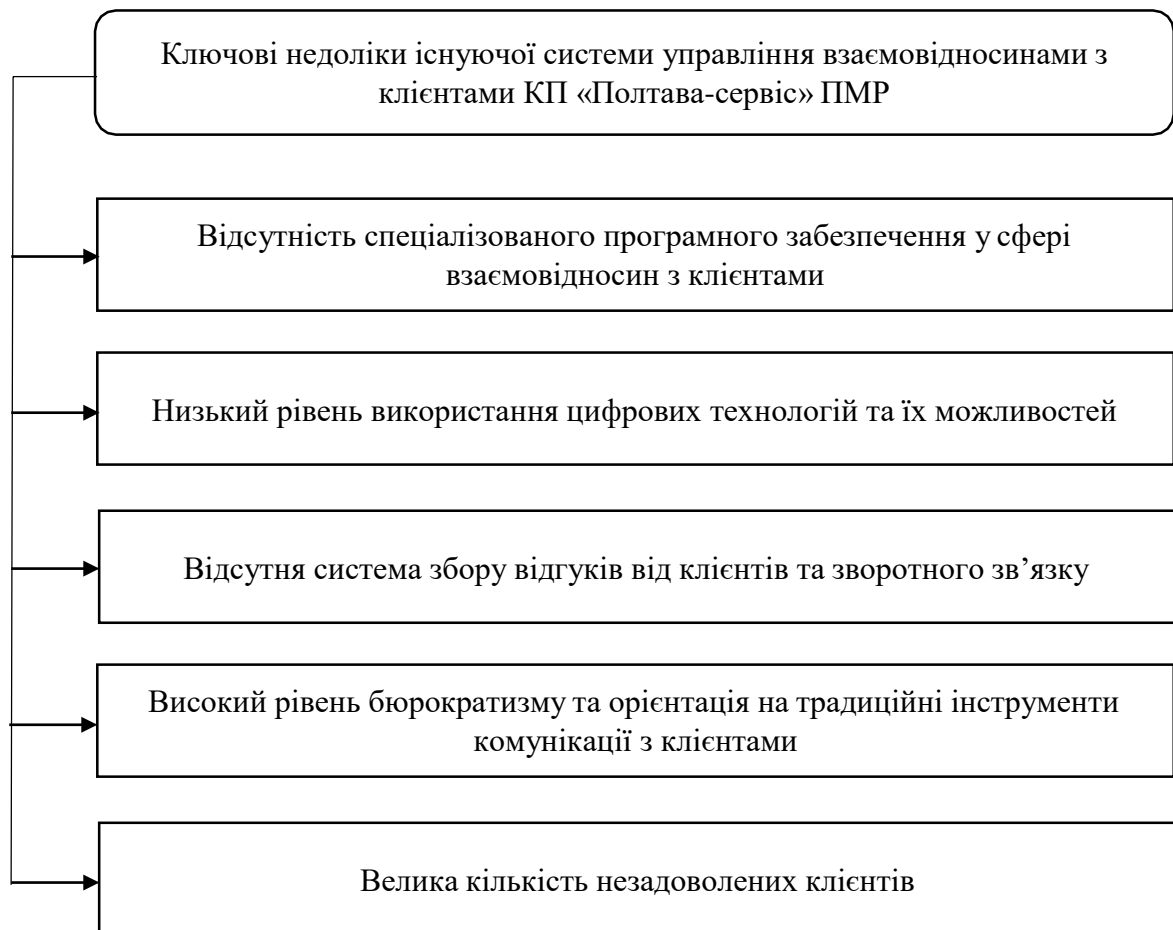


Рисунок 3.8 – Ключові недоліки існуючої системи управління взаємовідносинами з клієнтами КП «Полтава-сервіс» ПМР

Таким чином, основними групами клієнтів КП «Полтава-сервіс» ПМР є фізичні особи підприємці та підприємства. Для розвитку та підтримки відносин з ними підприємство використовує такі канали комунікації як: особисті зустрічі, телефонні дзвінки, e-mail-розсилка, та рекламу. У той же час недостатньо КП «Полтава-сервіс» ПМР використовує можливості сучасних цифрових та

інтернет технологій. Ключовою проблемою є відсутність спеціалізованого програмного забезпечення, яке б дозволило автоматизувати ряд маркетингових процесів, поліпшити якість прийнятих рішень у частині побудови взаємовигідних відносин з клієнтами тощо. За результатами проведеного опитування встановлено, що близько 70 % клієнтів не задоволені взаємовідносинами з КП «Полтава-сервіс» ПМР і продовжують співпрацювати з ним лише через його монопольне становище.

З метою подальшого розвитку КП «Полтава-сервіс» ПМР та усунення виявлених недоліків існуючої системи управління взаємовідносинами з клієнтами

КП «Полтава-сервіс» ПМР доцільним є впровадження сучасних інформаційних технологій, що дозволить вирішити більшість проблем. Саме цьому присвячений наступний підрозділ кваліфікаційної роботи.

### **3.2. Рекомендації по впровадженню сучасних інформаційних технологій у систему управління взаємовідносинами з клієнтами КП «Полтава-сервіс» ПМР**

Спираючись на отримані результати у попередніх розділах та підрозділах кваліфікаційної роботи можемо констатувати, що КП «Полтава-сервіс» ПМР потребує підвищення ефективності системи управління взаємовідносинами з клієнтами. Найбільш ефективним резервом для цього вбачається впровадження сучасних інформаційних технологій, що є останнім трендом у маркетингу в епоху цифровізації та діджиталізації.

Як показує деталізований аналіз, сьогодні на ринку існує велика кількість спеціалізованого програмного забезпечення, яке призначене для управління взаємовідносинами з клієнтами. В сучасній термінології таке програмне забезпечення має назву як CRM-системи. Головною їх перевагою є автоматизація ряду рутинних операцій, налагодження процесу взаємовідносин з клієнтами за єдиними правилами, стандартами та процедурами.

З впровадженням сучасних інформаційних технологій КП «Полтава-сервіс» ПМР має можливість повністю трансформувати систему управління взаємовідносинами з клієнтами. Першим кроком до оптимізації системи управління взаємовідносинами з клієнтами КП «Полтава-сервіс» ПМР за допомогою сучасних інформаційних технологій є забезпечення комплексної інтеграції даних. КП «Полтава-сервіс» ПМР повинно використовувати розширені інструменти аналізу даних для збору, аналізу та інтерпретації даних клієнтів з різних точок взаємодії. Цей цілісний підхід дозволяє оглянути взаємодію, уподобання та поведінку клієнтів на 360 градусів. Розбираючи роз'єднані дані та інтегруючи дані, КП «Полтава-сервіс» ПМР може створити більш точне та глибоке розуміння своїх клієнтів.

Впровадження алгоритмів штучного інтелекту (AI) і машинного навчання (ML) є ключовим у трансформації системи управління взаємовідносинами з клієнтами КП «Полтава-сервіс» ПМР. Ці технології можуть автоматизувати рутинні завдання, персоналізувати взаємодію з клієнтами та прогнозувати майбутні тенденції. Наприклад, чат-боти на основі штучного інтелекту можуть надавати допомогу в режимі реального часу, покращуючи задоволеність клієнтів і звільняючи людські ресурси для складніших завдань. Алгоритми ML можуть аналізувати історичні дані для виявлення закономірностей, що дозволить КП «Полтава-сервіс» ПМР приймати рішення на основі даних, які відповідають потребам клієнтів.

Традиційні підходи, які використовуються на КП «Полтава-сервіс» ПМР застарівають порівняно з сучасними CRM-системами. Хмарні обчислення пропонують масштабованість, гнучкість і доступність, які можуть принести значні переваги підприємству. Завдяки безпечному збереженню даних у хмарі КП «Полтава-сервіс» ПМР може забезпечити оновлення в реальному часі, спрощену співпрацю між працівниками й клієнтами та просту інтеграцію з іншими хмарними службами. Це не тільки підвищує загальну ефективність систем CRM, але й зменшує витрати на інфраструктуру.

В епоху, коли смартфони є повсюдним, мобільні програми CRM відіграють вирішальну роль у підтримці зв'язку з клієнтами віддалено. КП «Полтава-сервіс» ПМР слід інвестувати в зручні мобільні програми, які дозволяють клієнтам отримувати доступ до послуг, робити запити та надавати зворотний зв'язок без зусиль. Це не тільки покращує взаємодію з клієнтами, але й надає КП «Полтава-сервіс» ПМР цінну інформацію про поведінку клієнтів та їх запити.

Впровадження сучасних інформаційних технологій у систему управління взаємовідносинами з клієнтами є стратегічним імперативом для КП «Полтава-сервіс» ПМР, яка прагне забезпечити своїх клієнтів бездоганним клієнтським сервісом й постійно його покращувати. Використовуючи комплексну інтеграцію даних, штучний інтелект, хмарні рішення, мобільні додатки та надійні заходи кібербезпеки КП «Полтава-сервіс» ПМР може створити динамічну та адаптивну інфраструктуру систему управління взаємовідносинами з клієнтами. Це не тільки покращує відносини з клієнтами, але й забезпечує стійке зростання та успіх КП «Полтава-сервіс» ПМР у цифрову епоху. На рисунку 3.9 запропоновано етапи впровадження сучасних інформаційних технологій у системі управління взаємовідносинами з клієнтами КП «Полтава-сервіс» ПМР.

Відповідно до першого етапу слід провести повноцінний аудит існуючої системи управління взаємовідносинами з клієнтами КП «Полтава-сервіс» ПМР подібний до проведеного у попередньому підрозділі. Це дозволить виділити головні її проблеми та сформулювати варіанти їх вирішення. Це також передбачає формулювання чіткої мети та цілей удосконалення системи управління взаємовідносинами з клієнтами КП «Полтава-сервіс» ПМР шляхом інтеграції сучасних інформаційних технологій.

Як зазначалося вище у роботі, існує великий перелік інформаційних технологій, CRM-систем, які можуть бути впроваджені у систему управління взаємовідносинами з клієнтами підприємства та володіють схожим функціоналом. Тому, щоб уникнути помилки при виборі інформаційної технології важливо провести їх порівняльний аналіз та обрати кращу з них відповідно до реальних потреб КП «Полтава-сервіс» ПМР.



Рисунок 3.9 – Етапи впровадження сучасних інформаційних технологій у системі управління взаємовідносинами з клієнтами КП «Полтава-сервіс» ПМР

Ключовими проблемами системи управління взаємовідносинами з клієнтами КП «Полтава-сервіс» ПМР на разі є такі:

- тривалий процес реакції на запити клієнтів;

- виконання значної кількості рутинних операцій працівниками відділу маркетингу та реклами, зокрема пов’язаних з маркетинговим документообігом;
- ускладнений процес аналітики даних та прогнозування майбутніх результатів;
- постійна втрата контактів з клієнтами та історії спілкування з ними;
- суттєві витрати часу на виконання малоефективних й рутинних операцій;
- відсутність єдиної централізованої системи збору інформації про клієнтів та взаємовідносини з ними;
- слабо налагоджений зворотний зв’язок з клієнтами підприємства.

Як результат велика кількість незадоволених клієнтів. Більшість з виявлених проблем вирішуються шляхом впровадження сучасних інформаційних технологій. Важливо для КП «Полтава-сервіс» ПМР обрати найкращу інформаційну технологію з позиції витрат та її функціональних можливостей.

На сьогодні для КП «Полтава-сервіс» ПМР доступні CRM-системи російського, українського та зарубіжного походження. На рисунку 3.10 розглянуто всі три варіанти.

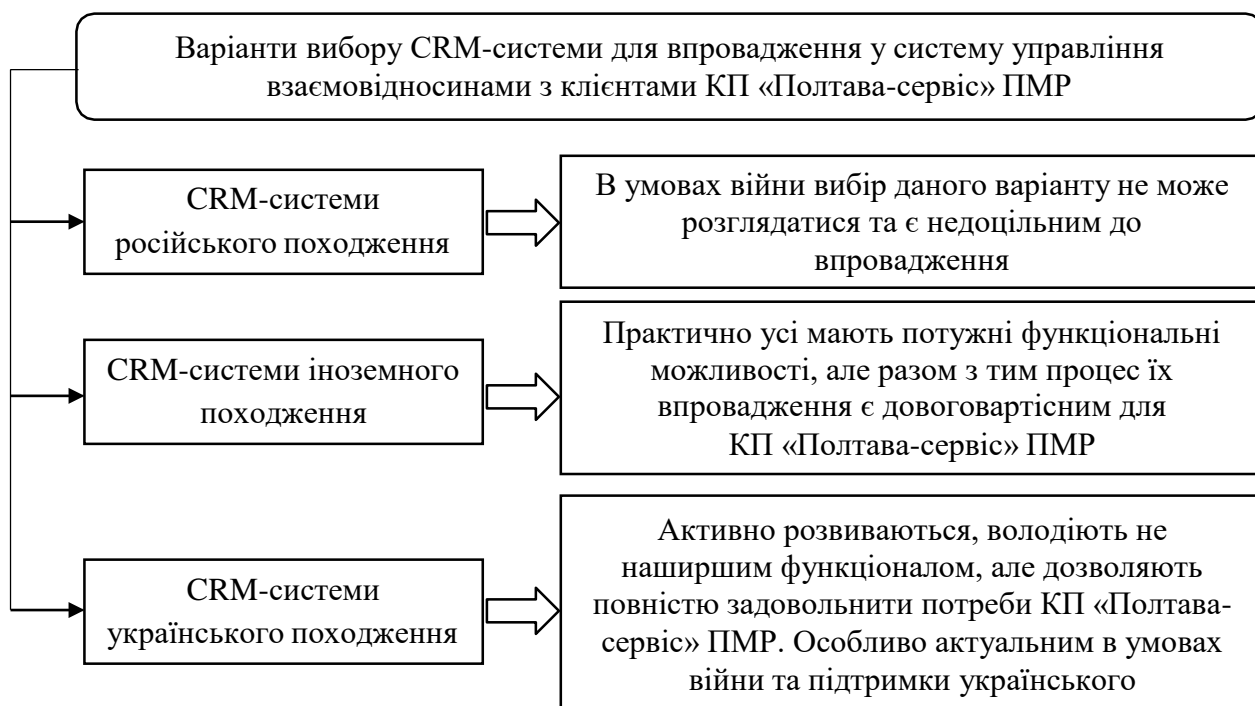


Рисунок 3.10 – Варіанти вибору CRM-системи для впровадження у систему управління взаємовідносинами з клієнтами КП «Полтава-сервіс» ПМР

Зважаючи на те, що нині триває повномасштабна війна в Україні питання щодо розгляду CRM-систем російського походження навіть не повинно обговорюватися та розглядатися. Іноземні зразки є досить вартісними, а КП «Полтава-сервіс» ПМР є невеликим за розмірами та обсягами виконаних операцій, тому CRM-системи з великими функціональними можливостями не доцільні за сучасних умов. Впровадження ж CRM-систем українського походження важливим є в умовах підтримки національної економіки та дозволить КП «Полтава-сервіс» ПМР вирішити увесь комплекс необхідних операцій. Тому при виборі CRM-системи розглядаємо варіанти українського походження. У таблиці 3.1 наведено порівняльну характеристику окремих CRM-систем для їх впровадження у діяльність КП «Полтава-сервіс» ПМР.

Таблиця 3.1 – Порівняльна характеристика окремих CRM-систем для їх впровадження у діяльність КП «Полтава-сервіс» ПМР

Складовий компонент	CRM-системи				
	SalesDrive	Creatio	KeepinCRM	LP CRM	TradeEVO
Інтеграція з наявними програмними продуктами	+	+	+	+	-
Інтеграція з Email-розсилкою	+	+	+	+	+
Вбудована аналітика	+	+	+	+	+
Можливість підключати платіжні сервіси	+	-	+	+	-
Налаштування інтерфейсу	+	+	+	-	-
Відслідковування рекламних кампаній	+	+	+	+	+
Зберігання історії взаємовідносин з клієнтами	+	+	+	+	+
Підключення комунікаторів (чат-ботів, Telegram тощо)	+	+	+	+	+
Підтримка штучного інтелекту	+	-	+	-	-
Підтримка прийняття рішень, прогнозування зміни ситуації	+	-	+	-	-
Документообіг та автоматизація підготовки звітів	+	+	+	+	+
Взаємодія між відділами	+	+	+	+	+
Укправління контактами	+	+	+	+	+
Управління угодами	+	+	+	+	+
Вбудований месенджер	+	+	+	-	-
Доступна мобільна версія	+	-	+	-	-



З проведеного порівняльного аналізу можемо стверджувати, що практично всі розглянуті CRM-системи володіють схожими функціональними можливостями. Окремі з них такі як SalesDrive та KeepinCRM володіють дещо більшим функціоналом й відповідно вартість їх впровадження буде вищою. Головним результатом впровадження будь-якої з доступних CRM-систем буде поліпшення взаємовідносин з клієнтами, покращення їх клієнтського досвіду. Програма самостійно буде нагадувати клієнтам про необхідність орендної плати, у режимі реально часу реагуватиме на запити клієнтів, нагадуватиме працівникам КП «Полтава-сервіс» ПМР про необхідність взаємодії з клієнтом, надсилатиме листи-вітання, привабливі пропозиції та іншу корисну інформацію тощо. З впровадженням CRM-систем всі контактні дані клієнтів зберігатимуться у єдиній централізованій системі даних й не виникатимуть подій, пов'язаних з їх втратою чи втратою листуванням з клієнтами. Головне, що усі ці операції будуть здійснюватися автоматизовано з найменшими зусиллями співробітників КП «Полтава-сервіс» ПМР.

Попри те, що відібрані CRM-системи мають схожі функціональні можливості необхідно обрати з них кращу. Для цього у таблиці 3.2 проведено їх оцінювання за допомогою експертного оцінювання по 10-бальній шкалі за ключовими критеріями.

Таблиця 3.2 – Порівняльна характеристика окремих CRM-систем для їх впровадження у діяльність КП «Полтава-сервіс» ПМР

Критерій	Вага	CRM-системи				
		SalesDrive	Creatio	KeepinCRM	LP CRM	TradeEVO
Повнота функціональних можливостей	0,12	8	7	8	7	6
Ціна	0,2	7	8	6	8	9
Аналітика	0,16	9	8	8	7	6
Алгоритми AI та ML	0,16	9	7	8	6	5
Зручність використання	0,08	8	7	8	7	7
Безпека даних	0,08	8	8	8	8	8
Рівень автоматизації	0,2	9	7	8	7	6
Зважена оцінка	1	8,32	7,44	7,6	7,12	6,68

Відповідно до проведеного зваженої оцінки найбільш вдалим рішенням для КП «Полтава-сервіс» ПМР буде впровадження CRM-системи SalesDrive з урахуванням ключових критеріїв. На ринку є й більш потужні CRM-системи, однак для досліджуваного підприємства повністю вистачить функціональних можливостей CRM-системи SalesDrive. На рисунку 3.11 наведено графічно результати оцінки відібраних CRM-систем для впровадження у систему управління взаємовідносинами з клієнтами КП «Полтава-сервіс» ПМР.

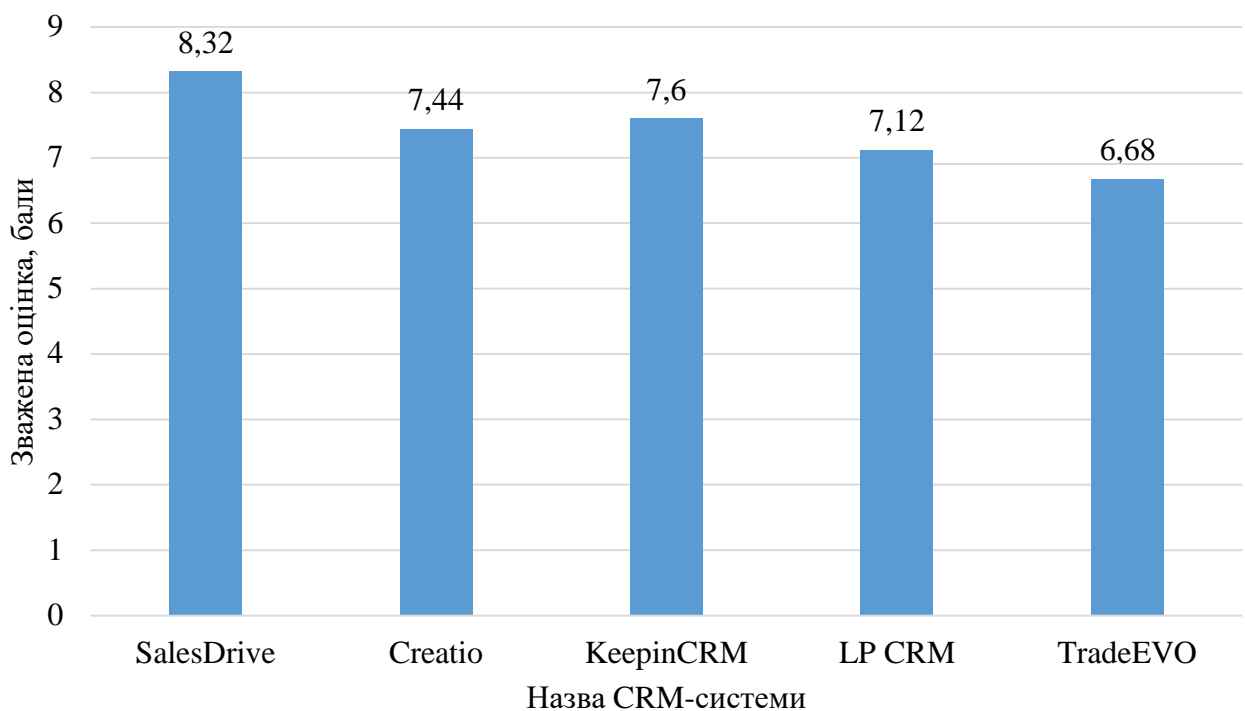


Рисунок 3.11 – Результати оцінки відібраних CRM-систем для впровадження у систему управління взаємовідносинами з клієнтами КП «Полтава-сервіс» ПМР

Впровадження CRM-системи SalesDrive дозволить на КП «Полтава-сервіс» ПМР створити єдину інформаційну систему управління взаємовідносинами з клієнтами. Окрім цього це забезпечить відкриття нових каналів для залучення клієнтів, а саме цифрових можливостей. У CRM-системі SalesDrive автоматично виставлятимуть рахунки клієнтам, нагадування про потребу в заключенні договору та інші питання. Також у даній системі можна надати обмежений доступ своїх клієнтам, у якій вони зможуть взаємодіяти з клієнтами, вирішувати питання

в режимі онлайн. Завдяки цьому систему управління взаємовідносинами з клієнтами КП «Полтава-сервіс» ПМР повністю трансформується. На рисунку 3.12 представлено модель взаємовідносин з клієнтами КП «Полтава-сервіс» ПМР за допомогою CRM-системи SalesDrive.

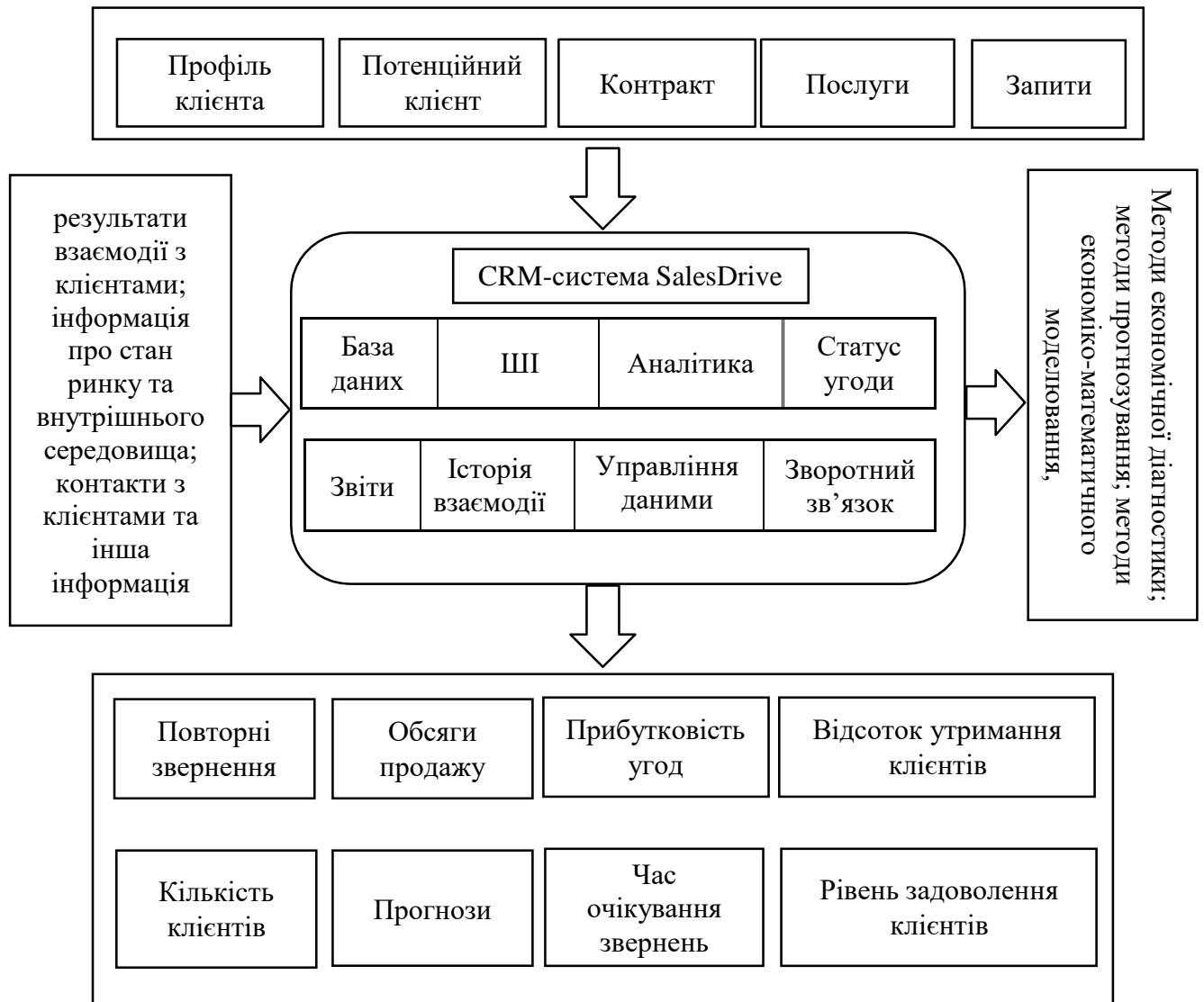


Рисунок 3.12 – Модель взаємовідносин з клієнтами КП «Полтава-сервіс» ПМР за допомогою CRM-системи SalesDrive

Завдяки впроваджуваним заходам на КП «Полтава-сервіс» ПМР сформується єдина комплексна система взаємовідносин з клієнтами. CRM-система SalesDrive здійснює комплексний вплив на результативність КП «Полтава-сервіс» ПМР завдяки кільком компонентам:

- комплекс управлінських заходів, спрямованих на підтримку клієнтоорієнтованості, впливаючи на динаміку взаємовідносин з клієнтами, вибір технологій обслуговування та траєкторію маркетингового розвитку підприємства;
- сховище даних, яке надає важливу інформацію для аналітичних функцій системи управління підприємством;
- база знань, сформована шляхом перетворення засвоєної та обробленої інформації в досвід, вбудований у основні маркетингові можливості підприємства;
- аналітична процедура, полегшена відповідними методами аналізу, що використовує наявні компетенції персоналу.

Більш широке застосування систем CRM в діяльності КП «Полтава-сервіс» ПМР не тільки підвищить якість поточних послуг, але й створить важливу основу для створення інноваційних технологічних продуктів. Ці інновації походять від аналізу клієнтських баз даних, відстеження змін у пріоритетах і розуміння очікувань. У динамічному зовнішньому середовищі, де інновації в послугах постійно зростають, динамічний характер маркетингових підходів і управління клієнтською базою вимагає включення клієнтоорієнтованих технологій. Ця інтеграція дозволяє в режимі реального часу відстежувати зміни на ринку, сприяючи своєчасному впровадженню нових рішень, узгоджених з економічними змінами.

Сучасні системи CRM відіграють вирішальну роль у стратегічному плануванні, створюючи інформаційно-аналітичну основу на підприємствах. Ця основа служить наріжним каменем для формування довгострокової конкурентної стратегії, спираючись на колективний досвід і визначаючи сильні та слабкі сторони. Особливо для КП «Полтава-сервіс» ПМР адаптована мобільність інформації, яку пропонують рішення CRM, є значною перевагою. Ця адаптивність не тільки покращує динамічну взаємодію з клієнтами та управлінською інформацією, але й підвищує загальну ефективність систем управління в умовах загострення конкуренції.

На рисунку 3.13 систематизовано основні переваги, які отримує КП «Полтава-сервіс» ПМР від впровадження CRM-системи SalesDrive.

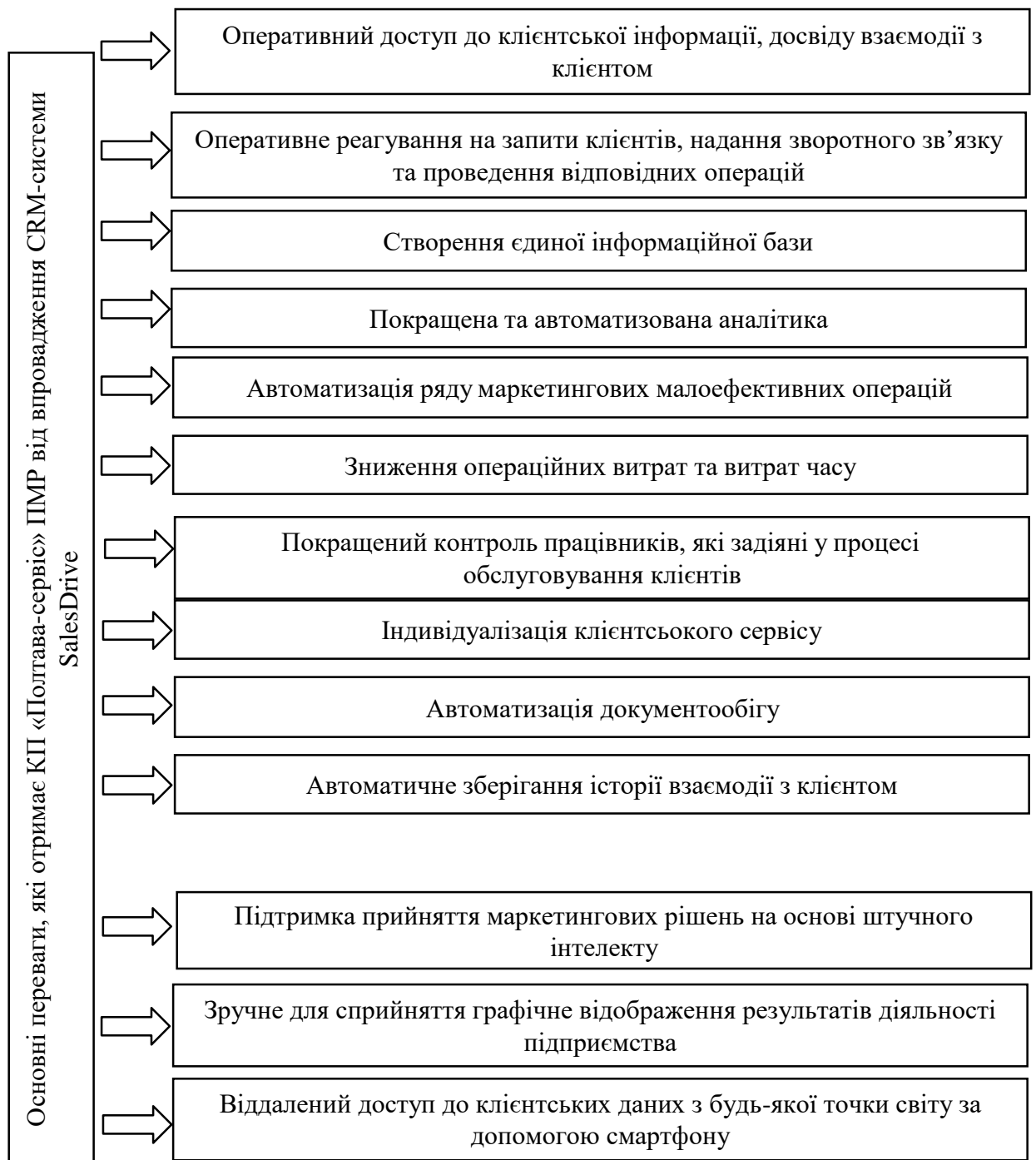


Рисунок 3.13 – Основні переваги, які отримає КП «Полтава-сервіс» ПМР від впровадження CRM-системи SalesDrive

Окрім виділених вище низки переваг окремо слід виділити зменшення ймовірності допущення помилок на усіх етапах взаємодії з клієнтами. Оскільки зменшується людський фактор допущення помилок. У кінцевому рахунку це забезпечить поліпшення взаємовідносин КП «Полтава-сервіс» ПМР з клієнтами, що повинно конвертуватися у повторні продажі, збільшення доходу тощо.

Таким чином, реальною можливістю удосконалення системи управління взаємовідносинами з клієнтами на КП «Полтава-сервіс» ПМР є впровадження сучасних інформаційних технологій. Проведений аналіз дозволив відібрати низку рішень для цього й на основі порівняння обрано CRM-систему SalesDrive, яка є українською розробкою та точно підходить під особливості діяльності КП «Полтава-сервіс» ПМР. У першу чергу завдяки впровадженню CRM-системи SalesDrive працівники підприємства звільняться від виконання рутинних операцій, автоматизується ряд процесів, пов'язаних з взаємодією з клієнтами та їх обслуговуванням, зменшиться вплив людського фактору та багато інших переваг. У кінцевому підсумку зазначені заходи дозволять КП «Полтава-сервіс» ПМР покращити клієнтський досвід, поліпшити сервісне обслуговування, підвищити рівень задоволеності клієнтів, пришвидшити вирішення запитів клієнтів та багато чого іншого.

### **3.3. Обґрунтування ефективності запропонованих заходів**

Запропоновано удосконалити систему управління взаємовідносинами з клієнтами КП «Полтава-сервіс» ПМР завдяки впровадженню CRM-системи SalesDrive. Впровадження цього ускладнюється тим, що КП «Полтава-сервіс» ПМР є комунальним підприємством, фінансування здійснюється з боку міського бюджету. В умовах повномасштабної війни, коли всі вільні кошти спрямовуються на зміцнення обороноздатності країни, важливо, щоб усі запропоновані заходи були економічного обґрунтованими.

Очікується, що завдяки впровадженню CRM-системи SalesDrive підприємство зможе збільшити доходи, а відповідно й прибутки завдяки більш вдалій стратегії взаємовідносин з клієнтами. Своєю чергою отримані прибутки КП «Полтава-сервіс» ПМР зможе реінвестувати у покращення окремих бізнес-процесів. Зі збільшенням розміру отриманого прибутку зрости й база оподаткування. За рахунок останнього міський бюджет отримає більше доходи від

сплати податку на прибуток КП «Полтава-сервіс» ПМР. Однак все це на теоретичному рівні, важливо провести розрахунок економічних показників запропонованих заходів. Ураховуючи при цьому, що усі розрахунки матимуть ймовірнісний характер, точні результати будуть отримані лише після декількох місяців повноцінного використання CRM-системи SalesDrive.

У таблиця 3.3 представлено тарифні план використання CRM-системи SalesDrive.

Таблиця 3.3 – Тарифні плани використання CRM-системи SalesDrive

Кількість користувачів	При оплаті за рік	При оплаті поквартально
1-2 користувача	615 грн./міс	770 грн./міс
3-9 користувачів	279 грн./міс за користувача	349 грн./міс за користувача
Пакет 15 користувачів	2790 грн./міс	3490 грн./міс
Пакет 20 користувачів	3400 грн./міс	4250 грн./міс
Пакет 30 користувачів	4240 грн./міс	5300 грн./міс
Пакет 50 користувачів	5080 грн./міс	6350 грн./міс

Більш вигідним є варіант абонентської оплати CRM-системи SalesDrive одразу на рік. Даний варіант слід використати КП «Полтава-сервіс» ПМР, оскільки впровадження даної системи розрахований на довгостроковий період, який складатиме 3-5 років за мінімальними підрахунками. Тому краще оплатити річну абонентську плату та отримати гарну знижку. Що стосується кількості користувачів, то КП «Полтава-сервіс» ПМР краще придбати на 8 користувачів, що дасть повноцінний доступ до даної програми працівникам відділу маркетингу та реклами, керівнику даного відділу, генеральному директора, а також адміністраторам ринків.

Є декілька варіантів запуску CRM-системи SalesDrive, один з них полягає у придбанні відповідної ліцензії та роботи у програмі. Однак з урахуванням того, що КП «Полтава-сервіс» ПМР уже має велику клієнтську базу необхідна інтеграція усіх даних в єдину інформаційну систему. Крім того, працівники КП «Полтава-

сервіс» ПМР потребують навчання роботи у даній системі. Тому підприємству слід скористатися послугами спеціалізованої компанії по установці та налагодженні CRM-системи SalesDrive.

У таблиці 3.4 сформовано бюджет впровадження CRM-системи SalesDrive у систему взаємовідносин з клієнтами КП «Полтава-сервіс» ПМР.

Таблиця 3.4 – Бюджет впровадження CRM-системи SalesDrive у систему взаємовідносин з клієнтами КП «Полтава-сервіс» ПМР

№	Стаття витрат	Сума витрати, грн.
1	Купівля ліцензії на 8 робочих місць	26784
2	Налаштування CRM-системи SalesDrive під потреби КП «Полтава-сервіс» ПМР	12000
3	Інтеграція усіх даних в єдину CRM-систему SalesDrive	8000
4	Підключення мобільної версії	2500
5	Навчання персоналу	3000
6	Технічний супровід	10000
7	Непередбачувані витрати	6000
	Разом	68284

Відповідно до сформованого бюджету КП «Полтава-сервіс» ПМР необхідно витратити 68,284 тис. грн. для повноцінного впровадження та запуску CRM-системи SalesDrive. Очікувані результати від цього носитимуть довгостроковий ефект, оскільки в наступних роках КП «Полтава-сервіс» ПМР буде нести витрати виключно на продовження ліцензії для співробітників. Зокрема, станом на зараз щорічні витрати складатимуть близько 30 тис. грн.

При визначенні очікуваної результативності запропонованих заходів слід орієнтуватися на вивчення кращого досвіду інших підприємств, які впровадили CRM-систему. Зокрема, в середньому підприємства завдяки її впровадженню домагаються отримання приросту чистого доходу на 5 % у середньому та зниження адміністративних витрат на 3 % завдяки автоматизації рутинних операцій й переведення більшості маркетингових процесів у цифровий режим. Оперуючи цими даними у таблиці 3.5 наведено розрахунок очікуваної економічної результативності впровадження CRM-системи SalesDrive у систему взаємовідносин з клієнтами КП «Полтава-сервіс» ПМР.



Таблиця 3.4 – Очікувана результативність впровадження CRM-системи SalesDrive у систему взаємовідносин з клієнтами КП «Полтава-сервіс» ПМР

№	Показник	До впровадження CRM-системи SalesDrive	Після впровадження CRM-системи SalesDrive	Відхилення +/-
1	Чистий дохід від реалізації послуг, тис. грн.	14664,2	15397,41	733,21
2	Собівартість реалізованих послуг, тис. грн.	7029,4	7390,7	361,3
3	Інші доходи	131,3	131,3	0
4	Інші витрати, тис. грн.	6920,5	6712,9	-207,6
5	Прибуток до оподаткування, тис. грн.	845,6	1425,1	579,5
6	Чистий прибуток, тис. грн.	788,1	1168,58	380,48
7	Витрати на впровадження, тис. грн.	-	68,28	68,28
8	Економічний ефект, тис. грн.	-	312,2	312,2
9	Економічна ефективність, %	-	4,57	4,57

Зазначимо, що очікується зростання собівартості реалізованих послуг через загальне збільшення кількості надаваних послуг, зростання кількості вдалих угод. На фоні цього зрости й загальна собівартість реалізованих послуг, тому в даному контексті це слід розглядати з позитивної точки зору. Економічний ефект від запропонованих заходів очікується у розмірі 312,2 тис. грн., а економічна ефективність складе 4,57 грн. На кожен вкладену в CRM-систему SalesDrive КП «Полтава-сервіс» ПМР має можливість отримати 4,57 грн. прибутку, що є досить високим показником економічної доцільності впровадження запропонованих заходів.

Окрім цього слід урахувати, що КП «Полтава-сервіс» ПМР крім економічних прямих ефектів зможе отримати ряд соціальних та організаційних ефектів, пов'язаних з поліпшенням клієнтського сервісу та покращенням умов роботи. На рисунку 3.14 наведено очікувані результати впровадження CRM-системи SalesDrive у КП «Полтава-сервіс» ПМР.

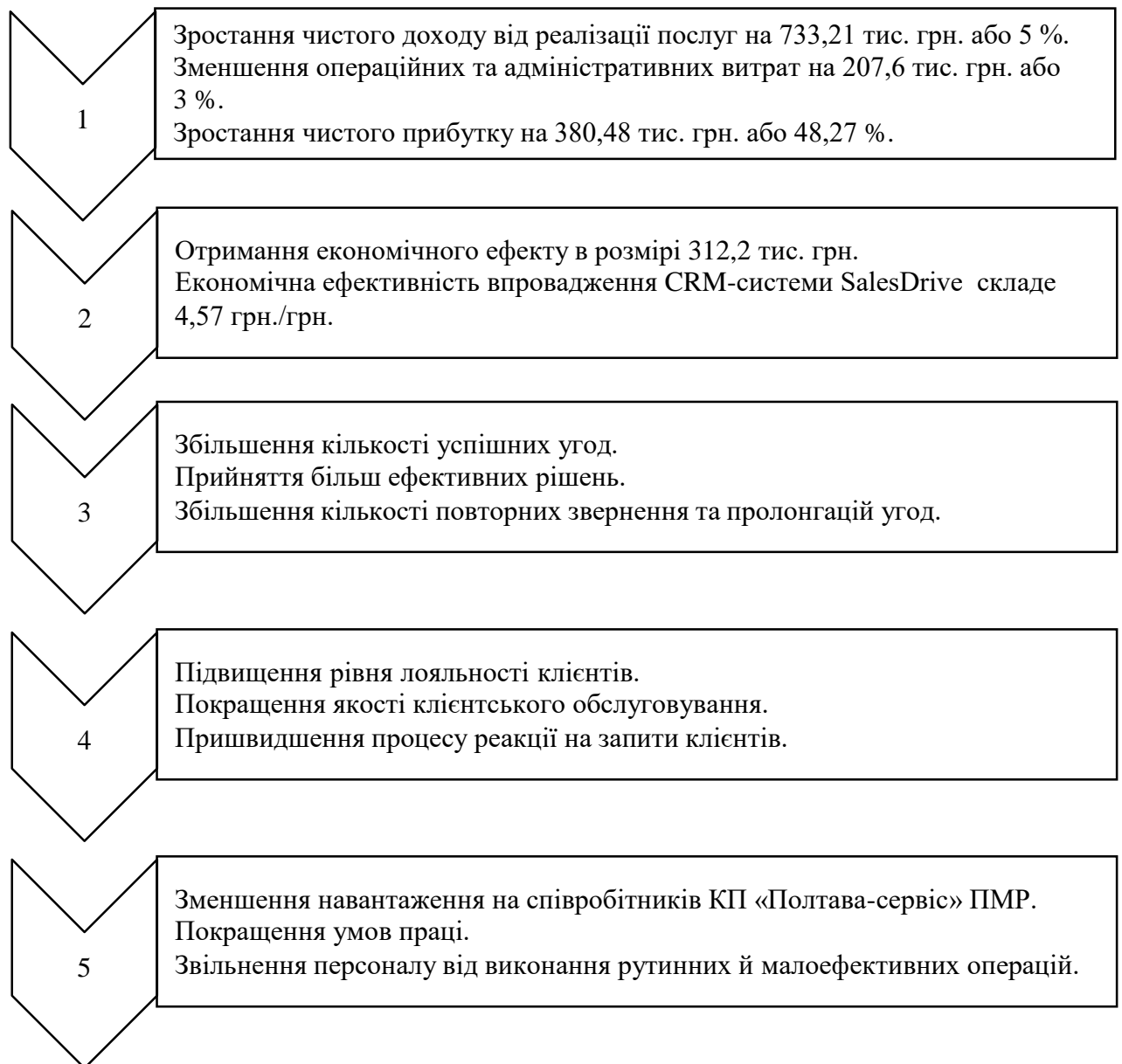


Рисунок 3.14 – Очікувані результати впровадження CRM-системи SalesDrive у КП «Полтава-сервіс» ПМР

Таким чином, впровадження CRM-системи SalesDrive у КП «Полтава-сервіс» ПМР коштуватиме близько 68,28 тис. грн. У дані витрати входить повноцінний запуск програми, придбання ліцензії на рік для 8 робочих місць, повна інтеграція з наявною базою, а також навчання персоналу. Згідно проведених розрахунків очікується отримання додаткового економічного ефекту в розмірі 312,2 тис. грн. завдяки збільшенню чистого доходу й зменшенню адміністративних витрат. Економічна ефективність при цьому показує, що на кожну витрачену гривню КП «Полтава-сервіс» ПМР зможе отримати 4,57 грн. прибутку.

### **Висновки до розділу 3**

У проектній частині роботи запропоновано удосконалити систему управління взаємовідносинами з клієнтами КП «Полтава-сервіс» ПМР завдяки впровадженню CRM-системи SalesDrive. Впровадження цього ускладнюється тим, що КП «Полтава-сервіс» ПМР є комунальним підприємством, фінансування здійснюється з боку міського бюджету. В умовах повномасштабної війни, коли всі вільні кошти спрямовуються на зміцнення обороноздатності країни, важливо, щоб усі запропоновані заходи були економічного обґрунтованими.

Проведені розрахунки свідчать, що впровадження CRM-системи SalesDrive у КП «Полтава-сервіс» ПМР коштуватиме близько 68,28 тис. грн. У дані витрати входить повноцінний запуск програми, придбання ліцензії на рік для 8 робочих місць, повна інтеграція з наявною базою, а також навчання персоналу. Згідно проведених розрахунків очікується отримання додаткового економічного ефекту в розмірі 312,2 тис. грн. завдяки збільшенню чистого доходу й зменшенню адміністративних витрат. Економічна ефективність при цьому показує, що на кожну витрачену гривню КП «Полтава-сервіс» ПМР зможе отримати 4,57 грн. прибутку.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Проведене дослідження дозволило досягнути поставленої мети та виконати усі завдання. За результатами цього зроблено наступні висновки.

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

2. Розглянуто інформаційні технології в системі управління взаємовідносинами з клієнтами. Інформаційні технології відіграють ключову роль у формуванні сучасного ландшафту управління відносинами з клієнтами. Завдяки централізації даних, використанню потужності аналітики, автоматизації рутинних завдань і сприянню ефективній комунікації ці технології дають можливість компаніям будувати міцніші та персоналізовані відносини зі своїми клієнтами. В епоху, коли клієнтський досвід є ключовим фактором, інтеграція інформаційних технологій у системи CRM є важливою для організацій, які прагнуть процвітати на конкурентному ринку.

3. Вивчено сучасні CRM-системи управління взаємовідносинами з клієнтами. Сучасні системи CRM є незамінними для компаній, які прагнуть будувати та підтримувати міцні стосунки зі своїми клієнтами. Вони централізують дані клієнтів, полегшують персоналізовану взаємодію та дають змогу приймати рішення на основі даних. Крім того, їх інтеграція з іншими бізнес-інструментами підвищує ефективність роботи. В епоху, коли задоволеність клієнтів і лояльність є наріжними каменями успіху, ці системи мають вирішальне значення для досягнення сталого зростання та прибутковості. На даний час на ринку доступна велика кількість CRM-систем управління взаємовідносинами з клієнтами, які

різняються функціональними можливостями. Проведений аналіз дозволив виявити, що протягом 2021-2022 рр. відбулися істотні зміни щодо зменшення частки українських підприємств, які використовують російські CRM-системи та зростання на цій основі використання вітчизняних CRM-систем. Найбільш популярними CRM-системами на вітчизняних підприємствах є такі: Zoho, SalesDrive (Україна), Salesforce, Pipedrive, Creatio, KeepinCRM, LP CRM, Perfectum та інші.

4. Охарактеризовано організаційно-правові та ринкові засади функціонування КП «Полтава-сервіс» ПМР. КП «Полтава-Сервіс» ПМР є комунальним підприємством, яке знаходиться у власності Полтавської міської ради. Основною сферою діяльністю КП «Полтава-Сервіс» ПМР є управління нерухомим майном, яке знаходиться у власності Полтавської міської ради, зокрема: ринками, рекламними конструкціями, парковими місцями та іншими об'єктами нерухомості. КП «Полтава-Сервіс» ПМР на ринку міста Полтава за основними сферами діяльності займає монопольне становище. Лише у сфері проведення маркетингових досліджень, розробки рекламних макетів конкурує з іншими місцевими рекламними та маркетинговими агентствами. За результатами проведеного аналізу встановлено, що на діяльність КП «Полтава-Сервіс» ПМР негативний вплив здійснюють різні фактори зовнішнього середовища. Зокрема, це негативно відобразилося на зниження розміру отриманих доходів від реалізації послуг. За період 2021-2022 рр. обсяги реалізованих послуг знизилися з 15920 тис. грн. до 14664,2 тис. грн., що в цілому свідчить про зниження активності діяльності КП «Полтава-Сервіс» ПМР. Необхідно розуміти, що суттєвий вплив на це має повномасштабна війна в Україні.

5. Проведено аналіз фінансово-економічних показників діяльності КП «Полтава-сервіс» ПМР. За результатами проведеного аналізу встановлено, що КП «Полтава-сервіс» ПМР провів правильну роботу, оптимізував бізнес-процеси відповідно до функціонування в умовах воєнного стану. Завдяки цьому КП «Полтава-сервіс» ПМР зуміло суттєво поліпшити свою діяльність, підвищити розміри чистого доходу від реалізації послуг та наростити розмір чистого прибутку. Так, за результатами 2022 р. розмір чистого прибутку склав 788,1 тис.

грн., а роком раніше підприємство отримало збиток у розмірі 270,9 тис. грн. Також на КП «Полтава-сервіс» ПМР зростає середньомісячна заробітна плата з 8,13 тис. грн. у 2020 р. до 12,75 тис. грн. на кінець 2022 р. Частка власного капіталу в структурі сукупного займає 80,97 % і зростає. Такі показники свідчать про покращення фінансового стану підприємства.

6. Надано характеристику провадження маркетингу на КП «Полтава-сервіс» ПМР. На підприємстві за маркетинг відповідає відділ маркетингу та реклами, який складається з 3 фахівців та 1 керівника. Між ними розподілені обов'язки у сфері маркетингу. У ціновій політиці КП «Полтава-сервіс» ПМР використовує стратегію гнучких цін та пропонує постійним клієнтам систему знижок за тривалістю укладеної угоди. Асортимент послуг розширюється, окрім управління ринками, здачі орендних місць, надання дозволу на розміщення вивісок, КП «Полтава-сервіс» ПМР також займається проведенням на замовлення маркетингових досліджень, розробкою дизайну рекламно-інформаційної продукції тощо. Серед проблемних зон маркетингу КП «Полтава-сервіс» ПМР слід виділити: неефективну систему комунікації на підприємстві; відсутність CRM-системи; слабкий рівень діджиталізації; низький рівень лояльності клієнтів до підприємства; зменшення результативності маркетингової діяльності, а також наявність незадоволених клієнтів.

7. Здійснено аналіз існуючої системи управління взаємовідносинами з клієнтами КП «Полтава-сервіс» ПМР. Основними групами клієнтів КП «Полтава-сервіс» ПМР є фізичні особи підприємці та підприємства. Для розвитку та підтримки відносин з ними підприємство використовує такі канали комунікації як: особисті зустрічі, телефонні дзвінки, e-mail-розсилка, та рекламу. У той же час недостатньо КП «Полтава-сервіс» ПМР використовує можливості сучасних цифрових та інтернет технологій. Ключовою проблемою є відсутність спеціалізованого програмного забезпечення, яке б дозволило автоматизувати ряд маркетингових процесів, поліпшити якість прийнятих рішень у частині побудови взаємовигідних відносин з клієнтами тощо. За результатами проведеного опитування встановлено, що близько 70 % клієнтів не задоволені

взаємовідносинами з КП «Полтава-сервіс» ПМР і продовжують співпрацювати з ним лише через його монопольне становище.

8. Запропоновано рекомендації по впровадженню сучасних інформаційних технологій у системі управління взаємовідносинами з клієнтами КП «Полтава-сервіс» ПМР. Реальною можливістю удосконалення системи управління взаємовідносинами з клієнтами на КП «Полтава-сервіс» ПМР є впровадження сучасних інформаційних технологій. Проведений аналіз дозволив відібрати низку рішень для цього й на основі порівняння обрано CRM-систему SalesDrive, яка є українською розробкою та точно підходить під особливості діяльності КП «Полтава-сервіс» ПМР. У першу чергу завдяки впровадженню CRM-системи SalesDrive працівники підприємства звільняться від виконання рутинних операцій, автоматизується ряд процесів, пов'язаних з взаємодією з клієнтами та їх обслуговуванням, зменшиться вплив людського фактору та багато інших переваг. У кінцевому підсумку зазначені заходи дозволять КП «Полтава-сервіс» ПМР покращити клієнтський досвід, поліпшити сервісне обслуговування, підвищити рівень задоволеності клієнтів, пришвидшити вирішення запитів клієнтів та багато чого іншого.

9. Обґрунтовано ефективність запропонованих заходів. Впровадження CRM-системи SalesDrive у КП «Полтава-сервіс» ПМР коштуватиме близько 68,28 тис. грн. У дані витрати входить повноцінний запуск програми, придбання ліцензії на рік для 8 робочих місць, повна інтеграція з наявною базою, а також навчання персоналу. Згідно проведених розрахунків очікується отримання додаткового економічного ефекту в розмірі 312,2 тис. грн. завдяки збільшенню чистого доходу й зменшенню адміністративних витрат. Економічна ефективність при цьому показує, що на кожен витрачений гривню КП «Полтава-сервіс» ПМР зможе отримати 4,57 грн. прибутку.

## ГЛОСАРІЙ

1. Автоматизація маркетингу – використання спеціалізованих комп'ютерних програм та технічних рішень для автоматизації маркетингових процесів підприємства, перенесення поточних бізнес-процесів компанії в область цифрових сервісів з метою економії трудових та тимчасових ресурсів.

2. Асортимент – набір товарних груп, що їх виготовляє підприємство.

3. Асортиментна група – товари, які мають схожі споживчі характеристики або призначаються для задоволення певної потреби.

4. Асортиментна політика – це комплекс дій щодо визначення оптимального набору товарних груп, який забезпечує підприємству кращі позиції на ринку серед конкурентів, та ефективність діяльності в цілому.

5. Бази даних – це організована структура з набором даних, яка призначена для обробки, зберігання та заміни інформації будь-яких обсягів, що пов'язані між собою спільними ознаками а властивостями.

6. Бенчмаркінг – засіб вивчення конкурентних переваг лідера ринку (його товару, технології виробництва, менеджменту та ін.) з метою застосування їх на власному підприємстві.

7. Бренд – торговельна марка, яка визнана споживачами і має додаткову вартість на ринку за рахунок власного капіталу.

8. Вторинна маркетингова інформація – дані, що вже існують у будь-якій формі, незалежно від дослідницького завдання.

9. Глобальний маркетинг взаємовідносин (RM-Global, RM-G) – це створення довгострокових, надійних та взаємовигідних для всіх сторін взаємовідносин з ключовими ринковими партнерами компанії (споживачі, постачальники, дилери, дистриб'ютори, інвестори, акціонери, банки та ін.).

10. Дірект-маркетинг – це інтерактивний інструмент маркетингової комунікації, який реалізується у формі індивідуалізованого діалогу з кожним споживачем своїх товарів чи послуг з метою встановлення з ними тривалих і



взаємовигідних відносин.

11. Дірект-мейл – це інструмент прямого маркетингу, який включає в себе організацію поштової розсилки, що дозволяє вирішувати множину задач, основна з яких – знайомство потенціальних покупців з товаром чи послугою, також залученням і утримання постійних клієнтів.

12. Економічна ефективність маркетингових заходів – відношення результату (ефекту) від проведення маркетингових заходів до всієї сукупності витрат, необхідних для їх здійснення. Показник ефективності комплексу маркетингу («маркетингу-міксу»). Вимірюється в натуральній (речовій і нематеріальній) і вартісної (ціновий) формах.

13. Задоволення – це відчуття, що виникає у людини за позитивного результату порівняння реальної якості купленого товару або процесу його використання з попередніми очікуваннями.

14. Індивідуальний маркетинг – діяльність, спрямована на розроблення та пропозицію товарів і послуг з урахуванням потреб окремих клієнтів.

15. Інтерактивний (інтернет-маркетинг) – передбачає зусилля підприємства з дослідження ринку, здійснення зовнішніх і внутрішніх комунікацій, просування та продажу своїх продуктів і послуг за допомогою Інтернету.

16. Інтернет-бізнес – передбачає широке застосування електронних засобів для здійснення економічної діяльності підприємства.

17. Інтернет-торгівля – це діяльність із продажу товарів і послуг, яка передбачає використання Інтернету для оформлення замовлень і здійснення розрахунків.

18. Канали особистої комунікації – це засоби безпосереднього контакту з покупцями.

19. Комплекс маркетингу – це набір інструментів маркетингу, що піддаються контролю, сукупність яких фірма використовує у прагненні викликати бажану відповідну реакцію з боку цільового ринку.

20. Комплекс просування (комплекс маркетингових комунікацій) являє собою оптимальне поєднання його основних елементів: реклами, публіситі,

стимулювання збуту, особистого продажу і прямого маркетингу.

21. Комуникативна дія – це покупка товару споживачами, зафіксована в центрах продажів, – головний критерій під час оцінки ефективності маркетингової комунікації.

22. Конверсія (суб'єктів комунікації) – інструмент інтернет-маркетингу, що визначається відношенням числа відвідувачів сайту, що виконували на ньому будь-які дії, до загального числа покупців.

23. Лідогенерація – це вид лід-менеджменту, ціллю якого є знаходження та отримання контактів потенційних покупців, які зацікавлені в покупці товару чи послуги за кращою ціною.

24. Маркетинг – це вид людської діяльності, спрямованої на задоволення нестатків і потреб за допомогою обміну.

25. Маркетинг взаємовідносин – практика побудови довгострокових взаємовигідних відносин з ключовими партнерами, взаємодіючими на ринку: споживачами, постачальниками, дистриб'юторами в цілях встановлення тривалих привілейованих відносин.

26. Маркетинг взаємовідносин з клієнтами (RM-Consumer, RM-C) – це створення довгострокових, надійних, взаємовигідних та цінних взаємовідносин з клієнтами компанії. Основні цілі: досягнення максимального задоволення споживачів на основі щирого бажання догодити клієнту з метою подальшої взаємовигідної співпраці; створення справжньої цінності для клієнта, запропонованої йому в комфортних для нього умовах; збереження постійних лояльних клієнтів.

27. Маркетингова політика комунікацій – це комплекс дій організації, спрямований на інформування, переконання чи нагадування споживачам про свої товари або послуги для активізації продажу товарів і створення позитивного іміджу підприємства.

28. Маркетингові дослідження – це ключовий елемент у цілісному полі маркетингової інформації. Вони поєднують споживача, клієнта, громадськість і маркетолога за допомогою інформації, яка використовується для того, щоб

ототожнити й визначити можливості та проблеми маркетингу; розробити, деталізувати та оцінити дії маркетингу; удосконалити розуміння маркетингу як процесу й засобу, за допомогою яких можна підвищити ефективність специфічних видів маркетингової діяльності.

29. Маркетингу-мікс – визначається комбінацією інструментів, що втручаються у природу попиту та які можна об'єднати в межах маркетингової програми підприємства для досягнення певної реакції з боку цільового ринку і отримання бажаних результатів.

30. Мобільний маркетинг – це інструмент прямого маркетингу, що являє собою чітко визначену стратегію просування своїх продуктів і послуг за допомогою мобільних пристроїв на базі технології SMS.

31. Модель «B2B» – схема комерційного взаємовідношення, що означає є роботу між підприємствам, дана модель має назву «Бізнес-до-бізнесу» («B2B»), яка характеризує електронну комерцію між компаніями.

32. Партнерський маркетинг – різновид маркетингу відносин, за якого компанія працює в безперервній взаємодії зі споживачем, партнери спільно шукають шляхи поліпшення результатів співробітництва.

33. Персоналізована розсилка – це інструмент прямого маркетингу, що дає можливість вказати в повідомленні персональну інформацію клієнта.

34. Ринок – це інститут чи механізм, який об'єднує покупців і продавців товарів чи послуг.

35. Сегмент ринку – це група споживачів, що характеризується однотипною реакцією на запропонований продукт і набір маркетингових стимулів.

36. Сегментування ринку – процес поділу ринку на чітко визначені групи покупців (сегменти), кожна з яких може придбати певні товари чи послуги.

37. Споживча цінність товару – це співвідношення між тим, що споживач отримує (сукупні вигоди), і тим, що він віддає (сукупні витрати).

38. Управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM – customer relationship management) – процес створення, ведення й використання баз даних про споживачів

(а також про товари, постачальників і посередників) з метою встановлення контактів і здійснення трансакцій.

39. Файли «cookie» – це невеликі фрагменти тексту, що за допомогою веб-серверу передається переглядачу зі зберіганням потрібної та корисної інформації для полегшення відвідування сайту.

40. Факс-розсилка – це інструмент прямого маркетингу, який характеризується ефективним способом інформування існуючих і потенційних клієнтів про будь-які нові товари, послуги та акції, що пропонуються компанією-продавцем.

41. CRM (customer relationship management) – стратегія, яка спрямована на побудову сталого бізнесу, основа якого підтримування довгострокових відношень із клієнтами. Вона побудована на застосуванні інформаційних технологій і баз даних інформації про клієнтів.

42. E-mail-розсилка – це інструмент прямого маркетингу, включає в себе адресну електронну розсилку, яка забезпечує оперативну доставку інформації з використанням бази даних.

43. Follow-up маркетинг – це один з методів дірект-маркетингу, що характеризується залученням нових клієнтів за допомогою розсилки поштових відправлень та дзвінків потенційним покупцям.

44. ICQ – це система негайного обміну текстових повідомлень для будь-яких мобільних та інтернет платформ з підтримкою аудіо- та відеозв'язку.

45. Integrated Marketing Management – клас програмних продуктів, що використовуються як платформа для автоматизації маркетингових процесів компанії, починаючи від збору та аналізу інформації про клієнтів, і закінчуючи складанням планів, бюджетів, управлінням маркетинговими ресурсами, виробництвом та аналізом маркетингової ефективності.

46. Online-маркетинг – це комплекс дій, спрямований на створення і зміцнення відносин між брендом (товаром чи послугою) і споживачем за допомогою online-комунікацій, з ціллю отримання прибутку та зміцненням іміджу фірми. Основною його перевагою є те, що він дозволяє відстежувати особливості взаємодії

з веб-сайтом або цільової сторінкою відвідувачів, залучених з різних каналів.

47. ROMI – (returnonmarketinginvestment) – це коефіцієнт рентабельності рекламних інвестицій, що включає в себе контексту на медійну рекламу, email-розсилку, телемаркетинг та інше.

48. SEO (від англ. Search Engines Optimization) – це комплекс робіт з метою підняти позицію сайту в пошукових системах за будь-якими запитами користувачів, оптимізувати його для кращого відображення пошуковими системами аби збільшити число відвідувачів сайту.

49. SMM-маркетинг (маркетинг в соціальних мережах) – це інструмент інтернет-маркетингу, ціллю якого є ознайомлення з товарами чи послугами та залучення нових покупців за допомогою соціальних мереж.

50. SMS-розсилка – це інструмент комунікації з покупцем, що включає сукупність дій для відправки коротких повідомлень у великому обсязі а мобільні пристрої з ціллю залучення нових та утриманням постійних покупців.

51. SWOT-аналіз – це метод стратегічного планування, ціллю якого є виявлення факторів внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства та ділення його на чотири категорії: Strengths (сильні сторони), Weaknesses (слабкі сторони), opportunities (можливості), threats (загрози).

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 10.11.2023).
2. Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. № 436-IV. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=436-15&p=1325929236848879> (дата звернення: 10.11.2023).
3. Про господарські товариства: Закон України від 19.09.1991 р. № 1576. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1576-12/print1342966521962518> (дата звернення: 10.11.2023).
4. Про інноваційну діяльність: Закон України. URL: <https://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/40-15> (дата звернення: 10.11.2023).
5. Про рекламу: Закон України від 11 липня 2003 р. № 1121-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270/96-вр> (дата звернення: 10.11.2023).
6. Антоненко В.М., Мамченко С.Д., Рогушина Ю.В. Сучасні інформаційні системи і технології: управління знаннями : навч. посібник. Ірпінь : Нац. університет ДПС України, 2016. 212 с.
7. Белова Т.Г., Бутрій А.І. Упровадження концепції маркетингу взаємовідносин у діяльність підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. Вип. 28(1). С. 32-35.
8. Білоцерківський О.Б. Оцінювання економічної ефективності впровадження CRM-систем у діяльність торговельних підприємств. *Вісник Одеського національного університету. Сер. : Економіка = Odesa National University herald. Ser. : Economy*. 2020. Т. 25, вип. 2 (81). С. 167-172.
9. Бондарева Т. І. Структурні моделі організації маркетингової діяльності на підприємстві. *Часопис економічних реформ*. 2021. № 1. С. 82-90.
10. Брадулов П.О., Ординський В.І. Оцінювання цифрових маркетингових комунікацій: кількісні та якісні показники. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2020. Випуск 33. С.28-32.

11. В'ялець О.В. Система управління взаємовідносинами з клієнтами: теоретичний аспект. *Наукові праці Національного університету харчових технологій*. 2019. Т. 25, № 3. С. 90-95.
12. Верба В. А., Тищенко О. О. Клієнтський капітал як джерело вартості підприємства. *Проблеми економіки*. 2014. № 1. С. 186-192.
13. Впровадження CRM-системи: роль CRM-технологій у підвищенні ефективності бізнесу. URL: <https://tqm.com.ua/ua/likbez/crm-systemy/rol-vprovadzhenia-crm>. (дата звернення: 10.11.2023).
14. Ганущак-Єфіменко Л.М. CRM-система як ефективний інструмент розвитку готельного бізнесу в Україні. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія : Економічні науки*. 2017. № 4. С. 51–56.
15. Гарафонова О.І. Використання CRM-системи та кластеризації у маркетинговій діяльності сучасного підприємства. *Науковий вісник Полісся*. № 3 (3). 2015. С. 85-89.
16. Гембл П., Стоун М., Вудкок Н. Маркетинг взаємовідносин з клієнтами. Київ: Знання, 2002. 512 с.
17. Головчук Ю. О., Дибчук Л. В. Формування та особливості ефективної рекламної кампанії. *Економіка, управління та адміністрування*. 2020. № 1 (91). С. 21-26.
18. Гордієнко Д.О. Особливості впровадження CRM-систем у діяльність підприємств. *Облік, аналіз, аудит та оподаткування: сучасні концепції розвитку Зб. матеріалів VII Всеукраїнської науково-практичної студентської конференції*; 11 травня 2021 р. К.: КНЕУ, 2021. С. 446-448.
19. Гордієнко П. Л. Дідковська Л. Г., Яшкіна Н. В. Стратегічний аналіз: Навчальний посібник. Київ: Алеута, 2019. 404 с.
20. Горін У.З., Гальків Л.І. Інвестиційний потенціал розвитку підприємства: практичні аспекти аналізу та обґрунтування стратегії. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. Випуск 2 (13). С. 79-84.

21. Грінберг П. CRM зі швидкістю світла: залучення і утримання клієнтів в реальному часі через Інтернет. Видавництво Символ, 2007. 400 с.
22. Дані КП «Полтава-сервіс» ПМР. [https://youcontrol.com.ua/catalog/company\\_details/30191518/](https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/30191518/) (дата звернення: 10.11.2023).
23. Длігач А. Інтеграційні стратегії у системі маркетингу. *Маркетинг в Україні*. №3. 2019. С. 9-14.
24. Добрянська В.В., Муллер М.В. Посібник із вивчення навчальної дисципліни «Бренд-менеджмент». Полтава: ПолтНТУ, 2019. 101 с.
25. Друкер П. Ефективний керівник / пер. з англ. Р. Машкової. Київ: Вид. група КМ-БУКС, 2018. 248 с.
26. Експерти розповіли, як розвиватиметься ринок добрив в Україні у 2022 р. URL: <https://superagronom.com/news/14519-eksperti-rozpovili-yak-rozvivatimetsya-rinok-dobriv-v-ukrayini-u-2022> (дата звернення: 01.12.2023)
27. Жалдак Г.П. Інтегровані маркетингові комунікації як чинник ефективного розвитку підприємства. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*. 2019. №2 (4). С. 4-12.
28. Зеліч В. В., Сойма С. Ю., Крися В. В. Роль і значення комплексу інструментів маркетингових комунікацій та їх вплив на діяльність підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 43. С. 160-167.
29. Кобелєв В.М., Климентова М.В., Анічкіна І.О. Інноваційні технології в рекламі. *Вісник Національного технічного університету "ХПІ". Економічні науки = Bulletin of the National Technical University "KhPI". Economic sciences : зб. наук. пр.* Харків: НТУ «ХПІ». 2019. № 23. С. 86-91.
30. Комунальне підприємство «Полтава-Сервіс» впродовж 2021 року виготовило дозвільних документів на 75% більше ніж за 2020 рік. URL: [HTTPS://POLTAVA.TO/NEWS/64511/](https://poltava.to/news/64511/) (дата звернення: 10.11.2023).
31. Король С., Польовик Є. Діджиталізація економіки як фактор професійного розвитку. *«Modern Economics»*. Випуск №18. 2019. С.67-73.
32. Котлер Ф., Амстронг Г. Основи маркетингу. Київ: Видавництво «Діалектика», 2020, 880 с.



33. КП «Полтава-сервіс» ПМР. <https://opendatabot.ua/c/30191518> (дата звернення: 10.11.2023).
34. Кравченко Д.В. Ефект та ефективність діяльності організації. *Економічний розвиток держави та її соціальна стабільність: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції* (15 травня 2018 р.). Ч. 1. Полтава: ФОП Пусан А.Ф., 2018. С. 125-126.
35. Лементовська В.А. Інноваційні форми комунікаційної діяльності в маркетингу. *Інвестиції: практика 60 та досвід*. 2020. № 19-20. С. 59-63.
36. Лісова Р.М. Вплив діджиталізації на бізнес-моделі: етапи та інструменти цифрової трансформації. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. Вип. 24(2). С. 114-118.
37. Луцяк, В.В. Маркетингова діяльність підприємства: навч. посіб. Вінниця: ТВОРИ, 2019. 353 с.
38. Мазаракі А.А. Економіка торговельного підприємства: підручник. Київ: Хрещатик, 2019. 800 с.
39. Маковецька І.М. Організація комунікаційної діяльності на підприємстві. *Економіка та суспільство*. 2021. Випуск №33. С. 33-37.
40. Малюкіна А.О. Обґрунтування впровадження CRM-системи для удосконалення процесу прийняття управлінських рішень на підприємстві. *Науковий вісник «Полісся»*. 2015. № 1 (1). С. 85-90.
41. Марковець О.В., Паздерська Р.С. Використання новітніх технологій для забезпечення комунікації у сфері менеджменту організації. *Стандартизація, сертифікація, якість*. 2019. № 6 (118). С. 7-18.
42. Марусей Т. В. Впровадження crm-систем у маркетингову діяльність підприємства. *Економіка та держава*. 2016. № 6. С. 87-89.
43. Марцінковська О., Легкий О. Організаційні аспекти впровадження CRM-систем у діяльність підприємства. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. 2018. Вип. 23. С. 81-85.

44. Матрос О.М., Мельник Л.Ю., Михайловина С.О. CRM-система-інструмент для бізнесу в соціальних мережах. *Ефективна економіка*. 2022. № 5. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5\\_2022/91.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2022/91.pdf) (дата звернення: 10.11.2023).
45. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоурі Ф. Основи менеджменту. Київ: Знання, 2020. 704 с.
46. Мірошникова Є. Д., Птащенко О. В. Побудова CRM-системи як основи формування комунікаційної політики між організацією та кінцевим споживачем. *Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля: наук. Журнал*. Вип. 6 (230). Сєверодонецьк., СУНУ, 2016. С. 108-116.
47. Міцкевич Н. В., Міцкевич Д. І. Автоматизація взаємовідносин з клієнтами як інструмент управління діяльністю сільськогосподарських підприємств. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2020. Вип. 3. С. 19-26.
48. Мозгова Г.В., Морозов А.О., Фомін О.Д. Використання CRM-систем на українському ринку: особливості та перспективи. *Економіка та управління підприємствами*. 2017. №2. С. 89-93.
49. Мусієнко А.В. CRM-системи як складова сучасних технологій автоматизації управління підприємством. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/32610725.pdf> (дата звернення: 10.11.2023).
50. Назарова І. А. Аналіз програмних продуктів для автоматизації процесу взаємодії з клієнтами. Учбові дослідження. 2017. № 5. URL: <https://cyberleninka.ua/article/n/analiz-programmnyh-produktov-dlya-avtomatizatsii-protssessa-vzaimodeystviya-klientami/pdf> (дата звернення: 10.11.2023).
51. Назарчук Т.В., Косіюк О.М. Менеджмент організацій: навч. посіб. Київ: «Центр учбової літератури», 2015. 560 с.
52. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 10.11.2023).
53. Палеха Ю.І., Мошек Г. Основи менеджменту теорія і практика: навчальний посібник. Київ: Ліра-К. 2018. 528 с.

54. Пасько М.І. Економіко-філософські основи управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. №1. С. 373-382.
55. Плеханова Г.О. Статистичний метод оцінювання ефективності CRM-систем. 2016. URL: <http://www.repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/13322/1/> (дата звернення: 10.11.2023).
56. Попко О.В. Стратегічні імперативи маркетингової діяльності операторів молочного ринку України: монографія Нац. ун-т вод. госп-ва та природокористування. Рівне : НУВГП, 2020. 251 с.
57. Птащенко О.В., Мірошникова Є.Д. Побудова CRM-системи як основи формування комунікаційної політики між організацією та кінцевим споживачем. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2016. № 6. С. 108-115.
58. Пчелянська Г.О., Головчук Ю.О., Дибчук Л.В. Стратегічні напрями маркетингової діяльності бізнесу в умовах транспарентності середовища. *Економіка та держава*. 2021. № 3. С. 88-93.
59. Рамзан М. CRM-управління відносинами з клієнтами. URL: [http://www.ecommerce.ua/biz\\_tech/implementation/management/crm.html](http://www.ecommerce.ua/biz_tech/implementation/management/crm.html). (дата звернення: 10.11.2023).
60. Результати дослідження ринку CRM в Україні. URL: <https://auspex.ua/articles/biznes-sovety/rezultaty-doslidzhennya-rynku-crm-v-ukrayini/> (дата звернення: 10.11.2023).
61. Рейтинг и Каталог CRM-систем популярних в Україні. URL: <https://crm.укр> (дата звернення: 10.11.2023).
62. Рибачук-Ярова Т.В., Марченко М.І. Теоретико-методичні засади використання CRM- системи на підприємствах. Агропромисловий комплекс України: теорія, методологія, практика під ред. д.е.н., професора Ю.О. Нестерчук. Умань: Видавець «Сочінський М.М.», 2018. 224 с.
63. Росинський А. В. Впровадження CRM-системи як засіб підвищення конкурентоспроможності девелоперської компанії. *Ефективні технології в*

*будівництві : IV Міжнародна науково-технічна конференція, (27-28 березня 2019 р., м. Київ). Київ : Ліра-К, 2019. С. 132-133.*

64. Сахно І. В. Ефективність управління маркетинговою діяльністю підприємств ресторанного господарства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. Вип. 2. С. 276-280.

65. Селіщев М. Що таке CRM: навіщо потрібні, різновиди, як впровадити. URL: <https://horoshop.ua/ua/blog/chto-takoe-crm/> (дата звернення: 10.11.2023).

66. Семенова Л.Ю., Даценко, В.В., Хурдей, В.Д. Маркетинг 4.0. *Ефективна економіка*. 2020. № 11. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8322> (дата звернення: 10.11.2023).

67. Скупський Р. М., Єфремова Н. О. Економічна ефективність маркетингової діяльності підприємства. *Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки*. 2018. № 3. С. 252-259.

68. Статут КП «Полтава-сервіс» ПМР. <https://i1.poltava.to/uploads/2021/01/2021-01-15/statut-poltava-service.pdf> (дата звернення: 10.11.2023).

69. Степанова Т.В., Кургузова Є.В. Про деякі аспекти застосування CRM-систем для управління складними продажами. *Концепт: науково-методичний електронний журнал*. 2017. Т. 3. С. 174-178.

70. Сьомкіна Т.В., Литвинова О.В., Лобань О.О. Особливості моделей функціонування ІТ-компаній в Україні. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 19(3). С. 84–87.

71. Талер Річард. Поведінкова економіка. Як емоції впливають на економічні рішення. Київ: Наш Формат, 2018. 464 с.

72. Термінологічна база Microsoft: Офіційний сайт Microsoft. URL: <https://www.microsoft.com/language/Search> (дата звернення: 10.11.2023).

73. ТОП CRM-систем: як вони допомагають бізнесу та навіщо потрібні. URL: <https://thepage.ua/ua/business/top-crm-sistem-dlya-biznesu-sho-ce-take-ta-navisho-potribno> (дата звернення: 10.11.2023).

74. Турчин Л.Я., Островерхов В.М. Застосування CRM-систем у маркетинговій діяльності та управлінні персоналом транспортних підприємств. *Економічний аналіз*. Тернопіль, 2018. Том 28. № 3. С. 199-206.
75. Фоміченко І. П., Кондратенко О. О., Руденко Т. Є., Брант М. А. Організація маркетингової діяльності промислових підприємств у сучасних умовах господарювання. *Економічний вісник Донбасу*. 2020. № 3. С. 139-145.
76. Функції CRM-систем. Незалежний CRM-портал. URL: <http://www.crmonline.ua/crm/functions/> (дата звернення: 10.11.2023).
77. Чазов Є. В. CRM-системи для малого бізнесу: необхідність та способи впровадження. *Економіка і суспільство*. URL: [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/8\\_ukr/68.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/8_ukr/68.pdf). (дата звернення: 10.11.2023).
78. Чеснокова Н.В. Стан та проблеми розвитку цифрової економіки та суспільства в ЄС та Україні. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. № 1. С. 209-213.
79. Чи є альтернатива російським CRM-системам. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/08/25/690831/> (дата звернення: 10.11.2023).
80. Шпортько Г., Вишневська М. Критерії вибору CRM-система Трансформація податкової та обліковоаналітичної систем в контексті сучасних кризових явищ: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, м. Чернівці (Україна, 20 травня 2021 р. Чернівці : Технодрук, 2021. 379 с.
81. Юрчук Н.П. CRM-системи: особливості функціонування та аналіз українського ринку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. Вип. 23(2). С. 141-147.
82. Як змінився рейтинг CRM в Україні за час війни у 2022 році. URL: <https://ain.ua/2023/03/10/yak-zminyvsya-rejtyng-crm-v-ukrayini-za-chas-vijny-u-2022-roczii/> (дата звернення: 10.11.2023).
83. Янчук Т.В., Боєнко О.Ю. Впровадження crm-систем як засіб підвищення ефективності маркетингової діяльності. *Економіка та суспільство*.

2023. № 2. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2269>  
(дата звернення: 10.11.2023).

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

85. CRM-системи - що це таке і в чому їхня користь для бізнесу? Lemarbet. URL: <https://lemarbet.com/ua/razvitie-internet-magazina/crm-sistemy/>. (дата звернення: 10.11.2023).

86. CRM-систему SalesDrive. URL: <https://salesdrive.ua/prices/> (дата звернення: 10.11.2023).

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

88. Kotler Philip & Keller Kevin (2018) *Marketing Management (15th Edition)*: Pearson Education Limited, Harlow, United Kingdom, 832 p., URL: [https://www.researchgate/publication/225084026\\_Marketing\\_Management](https://www.researchgate/publication/225084026_Marketing_Management) (дата звернення: 10.11.2023).

89. Marina Chorna, Nataliya Smolnyakova, & Anatoly Volosov Assessment of the competitive advantages of retail enterprises at the stages of their life cycle. *Journal of European Economy*. 2020. Вип. 19 (4). С. 694-710.

90. Parekh L. How CRM can help HR to improve Employee Experience. SugarCRM Blog. URL: <https://community.sugarcrm.com/community/partner-corner/blog/2017/10/26/how-crm-can-help-hr-to-improveemployee-experience> (дата звернення: 10.11.2023).

91. Ronald S. Swift Accelerating Customer Relationships: Using CRM and Relationship Technologies. URL: <https://dl.acm.org/doi/book/10.5555/1406949> (дата звернення: 27.11.2023).

92. CRM. URL: <https://snov.io/glossary/ua/customer-relationship-management-crm-ua/> (дата звернення: 10.11.2023).