

Міністерство освіти і науки України
Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка
Природничо-економічний факультет
Кафедра економіки підприємства

На правах рукопису

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
здобувача другого (магістерського) рівня вищої освіти
на тему: **ОПТИМІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА З**
ВИКОРИСТАННЯМ CRM-СИСТЕМ

Виконав:

Римар Максим Олександрович

(прізвище, ім'я і по батькові)

здобувач вищої освіти денної форми навчання
спеціальності 051 Економіка підприємства

(шифр і назва спеціальності)

Науковий керівник: к.е.н., доцент, Боднарчук Т. Л

(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

Роботу допущено до захисту перед ЕК рішенням кафедри,
протокол № ___ від «__» _____ 20_ р.

м. Кам'янець-Подільський, 2023 рік

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОПТИМІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ	8
1.1. Поняття, принципи та основні характеристики бізнес-процесів.....	8
1.2. Методи та підходи до оптимізації бізнес-процесів. CRM-системи як засіб підвищення ефективності бізнес-процесів.....	17
1.3. Методика оцінки CRM-систем та їх ефективності для оптимізації бізнес-процесів.....	26
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПРОЦЕСУ ОПТИМІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА ШЛЯХОМ ВПРОВАДЖЕННЯ CRM-СИСТЕМИ НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ЛМВ-33».....	29
2.1. Загальна характеристика фінансово-економічного стану ТОВ «ЛМВ-33».....	29
2.2. Аналіз поточного стану бізнес-процесів на підприємстві.....	36
2.3. Обґрунтування вибору та особливості впровадження CRM-систем на підприємстві	41
2.4. Оцінка ефективності використання CRM-систем для оптимізації бізнес-процесів підприємства.....	49
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ ТА ПОДАЛЬШОГО РОЗВИТКУ СИСТЕМИ ВЗАЄМОДІЇ З КЛІЄНТАМИ НА ТОВ «ЛМВ-33»	57
3.1. Проблемні аспекти використання CRM-системи на підприємстві	57
3.2. Рекомендації щодо вдосконалення бізнес-процесів та використання CRM-системи.....	63
ВИСНОВКИ	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	75
ДОДАТКИ.....	85

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В сучасних ринкових умовах всі підприємства, незалежно від їх галузевої спрямованості та видів діяльності, мають спільні цілі: збільшення доходів, ринкової частки, конкурентних переваг та зниження витрат. Ці цілі в значній мірі залежать від відносин з клієнтами і постачальниками підприємства. Тому компанії прагнуть здобути якнайбільше платоспроможних клієнтів та надійних партнерів. Встановлення чітких та дієвих взаємовідносин з контрагентами вважається ключовим елементом успішної діяльності підприємства, оскільки це дозволяє залучати нових та утримувати існуючих контрагентів, формувати структурний капітал, тобто систему довгострокових довірчих відносин із обраною цільовою аудиторією. Однак без автоматизації ці процеси стають складними, витратними та менш ефективними у порівнянні із застосуванням спеціалізованих автоматизованих систем управління взаємовідносинами з клієнтами.

Сьогодні цифровізація економіки та суспільства надає суб'єктам господарювання нові інструменти для ефективного управління взаємовідносинами з клієнтами (Customer Relationship Management (CRM)), поліпшуючи якість обслуговування та дозволяючи підвищити рівень персоналізації. Застосування відповідних CRM-систем дозволяє розробляти й впроваджувати стратегії сталого розвитку бізнесу, скеровані на створення структурного капіталу, полегшення взаємодії із цільовою аудиторією, створення критично важливих баз даних, ефективних рекламних кампаній, забезпечення цілеспрямованості впливу на споживачів, формування належних програм лояльності. Таким чином, використання CRM-систем стає необхідністю для підприємств будь-якої галузі, організаційно-правової форми та розміру. Активне застосування CRM-технологій дозволяє оптимізувати бізнес-процеси, підвищувати ефективність управління відносинами з клієнтами, збільшувати продуктивність та забезпечувати конкурентні переваги. З огляду на це, обрана тема кваліфікаційної роботи є актуальною та доцільною.

Зв'язок з планами, програмами, темами. Кваліфікаційна робота виконувалася в межах реалізації міжнародного освітньо-наукового проєкту Erasmus+ КА2 «Діджиталізація економіки як елемент сталого розвитку України і Таджикистану» (DigEco) 618270-EPP-1-2020-1-LT-EPPKA2-SBHE-JP.

Метою дослідження є вивчення можливостей оптимізації бізнес-процесів підприємства через впровадження CRM-систем.

Означена мета обумовила виконання таких *завдань*:

- визначити поняття, принципи та основні характеристики бізнес-процесів;
- проаналізувати методи та підходи до оптимізації бізнес-процесів, що використовуються сучасними підприємствами;
- розкрити суть CRM-систем як засобу підвищення ефективності бізнес-процесів;
- визначити методики оцінки ефективності впровадження CRM-систем на підприємствах з точки зору оптимізації бізнес-процесів;
- дати загальну економічну характеристику ТОВ «ЛІМВ-33»;
- здійснити аналіз стану бізнес-процесів підприємства;
- обґрунтувати вибір компанією CRM-системи;
- оцінити ефективність впровадження CRM-системи та її вплив на оптимізацію бізнес-процесів підприємства;
- виявити можливі проблеми функціонування системи управління взаємовідносинами з клієнтами;
- надати рекомендації щодо вдосконалення бізнес-процесів в контексті використання CRM-системи.

Об'єктом дослідження є бізнес-процеси підприємства в контексті їх оптимізації через впровадження CRM-систем.

Предметом дослідження є теоретико-прикладні аспекти оптимізації бізнес-процесів ТОВ «ЛІМВ-33» за допомогою використання відповідної системи управління взаємовідносинами з клієнтами.

Наукова новизна одержаних результатів. Наукова новизна одержаних результатів спрямована на виявлення нових підходів до використання CRM-систем для оптимізації бізнес-процесів, враховуючи сучасні тенденції в галузі технологій та вимоги ринку. На прикладі ТОВ «ЛМВ-33» досліджено підходи до використання CRM-системи OneBox OS для оптимізації бізнес-процесів та запропоновано рекомендації щодо покращення діяльності сучасних підприємств на основі цифрових систем управління взаємовідносинами з клієнтами.

Методи дослідження. Методологія дослідження включає розгалужену систему методів наукового пізнання, серед яких: структурно-логічний (побудова структури роботи і логіки кваліфікаційної роботи) метод; інструмент теоретичного узагальнення (при дослідженні методологічних засад впровадження системи та забезпечення економічної ефективності); метод групування та систематизації (при узагальненні підходів і методів бізнес-процесів підприємств); методи компаративістики, аналізу і синтезу (при оцінці стану розвитку підприємства та системи взаємовідносин з контрагентами); метод економічного аналізу (оцінка економічної ефективності підприємства); методи індукції і дедукції (дослідження проєкту і визначення ефективності впровадження CRM-системи); емпіричні методи, а саме опис, оцінювання та опитування. Наукова розробка обраної тематики здійснена, виходячи з принципів діалектичного та системного підходів.

Інформаційною базою дослідження стали праці сучасних вітчизняних вчених-економістів, корпоративна інформація ТОВ «ЛМВ-33», економічна та фінансова звітність суб'єкта господарювання, результати проведеного опитування та інтерв'ю працівників, клієнтів та керівництва компанії.

Практичне значення одержаних результатів. Результати проведеного дослідження дозволили сформулювати рекомендації щодо подальшого практичного використання CRM-систем для покращення взаємовідносин з клієнтами, які можуть бути апробовані сучасними підприємствами з метою оптимізації бізнес-процесів, тим самим, забезпечуючи зростання

продуктивності, підвищення рівня обслуговування своєї цільової аудиторії та покращення конкурентоспроможності на ринку.

Апробація результатів дослідження у межах кваліфікаційної роботи. Результати дослідження були представлені на різноманітних наукових і науково-практичних заходах. Зокрема, було прийнято участь у Міжнародній студентській науково-практичній конференції «Цифровізація економіки та використання підприємницького мислення в інноваційних практиках» (07 вересня 2023 р.).

Також проведення наукової роботи за обраною темою дозволило взяти участь у конкурсі студентських наукових проєктів «Інноваційні навички 21-століття, орієнтовані на ENTROCOMP» у секції «Цифрова трансформація у бізнесі», за результати якого отримано диплом I ступеню.

Публікації. Окремі результати проведеного дослідження опубліковано у вигляді тез доповіді у збірнику наукових праць (Римар М. О. Управління бізнес-процесами підприємства як основа покращення його діяльності. *Цифровізація економіки та використання підприємницького мислення в інноваційних практиках: збірник матеріалів за результатами міжнародної студентської науково-практичної конференції. Електронне видання. Кам'янець-Подільський: Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка, 2023. С. 130–132).*

Особистий внесок здобувача. Кваліфікаційна робота являє собою оригінальне та самостійне наукове дослідження. У роботі представлено отримані особисто автором результати та сформульовано власні висновки й пропозиції.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Зміст роботи включає вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел і додатки. Обсяг роботи становить 84 сторінки, включаючи 15 таблиць, 10 рисунків та 7 додатків, список використаних джерел налічує 82 найменування.

У першому розділі систематизовано теоретичні аспекти оптимізації бізнес-процесів сучасних підприємств, у тому числі, розкрито особливості

функціонального та процесного підходів до управління бізнес-процесами. Охарактеризовано основи оптимізації бізнес-процесів з використанням переваг цифровізації, зокрема, застосуванням CRM-систем. Описано сучасні підходи до аналізу ефективності корпоративного впровадження відповідних систем управління взаємовідносинами з клієнтами.

У другому розділі кваліфікаційної роботи розглянуто організаційно-економічні основи ринкового функціонування підприємства ТОВ «ЛМВ-33», описані та проаналізовані основні бізнес-процеси компанії, дано оцінку автоматизованих інструментальних засобів управління бізнес-процесами на підприємстві з точки зору їх економічної ефективності.

У третьому розділі проаналізовано основні проблеми та перешкоди в процесі запровадження CRM-системи на підприємстві, запропоновано шляхи їх вирішення. Описані тенденції розвитку галузі управління взаємовідносинами з клієнтами та запропоновано шляхи вдосконалення бізнес-процесів.

На основі вивчення і узагальнення матеріалу зроблені відповідні висновки.

ВИСНОВКИ

За результатами дослідження можна зробити відповідні висновки:

Бізнес-процеси являють собою цілеспрямовану та постійно повторювану діяльність підприємства, що має кінцевий результат та обов'язково скерована на досягнення стратегічних і тактичних цілей господарювання на мікроекономічному рівні. З практичної точки зору виокремлюють низку видів бізнес-процесів, серед яких основні, забезпечувальні та управлінські; зовнішні та внутрішні; бізнес-процеси макро-, мета- та мікрорівня; вертикальні, горизонтальні та індивідуальні. Управління бізнес-процесами скероване на підвищення їх ефективності та оптимізацію.

Основні принципи управління бізнес-процесами є ключовим елементом для ефективної організації функціонування підприємства. Вони визначають стратегічний підхід до управління бізнес-процесами, спрямований на досягнення поставлених цілей та розвитку компанії. Ці принципи є фундаментальними для забезпечення ефективності та конкурентоспроможності підприємства та включають поняття безперервності, гнучкості, цілеспрямованості, сумісності, раціональності, відповідальності, результативності тощо. Їхнє впровадження допомагає підприємству адаптуватися до змін у бізнес-середовищі, забезпечуючи гнучкість та інноваційність в управлінській практиці. Принципи управління бізнес-процесами взаємодіють та вдосконалюють один одного, створюючи комплексний підхід до організації роботи підприємства.

Визначено, що обов'язковим елементом ефективної системи управління сучасним підприємством є стратегія оптимізації бізнес-процесів. Під даним поняттям варто розуміти розроблення та реалізацію заходів щодо вдосконалення діяльності підприємства. Оптимізація бізнес-процесів підприємства націлена на підвищення результативності, ефективності й адаптованості суб'єкта господарювання до мінливих умов ринкового середовища. Серед методів управління бізнес-процесами сучасного

підприємства акцентовано увагу на методи швидкого аналізу, ідеалізації, статистичного управління, структуризації, аналізу осередків роботи, довгострокових інструментах удосконалення, бенчмаркінгу, реінжинірингу тощо. Виявлено, що на сьогодні ключовим аспектом оптимізації бізнес-процесів є їх інформатизація, що передбачає впровадження корпоративних автоматизованих систем управління бізнесом, серед яких: MRP, MRP2, ERP, CRM тощо.

Обґрунтовано, що використання CRM-систем є сучасним інструментом для автоматизації та оптимізації бізнес-процесів. У поточних умовах, їх впровадження стає дуже актуальним як для малих, так і для середніх підприємств. Використання CRM-систем в сучасному бізнесі є необхідним для ефективного управління клієнтськими відносинами, оптимізації бізнес-процесів та досягнення стратегічних цілей підприємства.

Виявлено, що оцінка ефективності впровадження CRM-системи є комплексним та системним підходом, який аналізує різні впливи системи на бізнес-процеси та успішність компанії. Підхід до методології оцінювання ефективності впровадження CRM-системи повинен бути гнучким, враховуючи конкретні потреби та мету кожної компанії. Використання комбінації декількох методів дозволяє отримати повну картину впливу CRM-системи на бізнес-процеси та досягнення стратегічних цілей, що допомагає забезпечити комплексне та точне оцінювання результатів впровадження системи.

Проведений аналіз фінансово-економічної та бухгалтерської звітності обраного підприємства дозволяє стверджувати, що фінансовий стан ТОВ «ЛМВ-33» є задовільним. Про це свідчать стабільний розвиток, постійне зростання прибутку та поліпшення фінансових показників. Протягом періоду з 2018 по 2023 роки компанія продовжує своє розширення, збільшуючи як кількість працівників, так і обсяг обладнання та виробничі потужності, при цьому зростає рівень заробітної плати. Фокусування на експорті та імпорті дозволяє зменшити залежність від внутрішніх змін у бізнес-середовищі та

коливань валюти, забезпечуючи стабільність та можливість подальшого зростання.

Виявлено, що у підприємства ТОВ «ЛІМВ-33» діє добре структурована система бізнес-процесів, серед яких стратегічне управління, поточний аналіз, залучення клієнта, аналіз вимог замовника та планування матеріалів розробка нових видів продукції, закупівля та зберігання сировини, виробництво, продаж матеріалів, контроль якості, логістика, зворотній зв'язок із замовником, управління документообігом, управління персоналом та інфраструктурою. Компанія акцентує увагу на управлінні процесами в рамках своєї діяльності, конкретизуючи для кожного процесу необхідне інформаційне забезпечення, очікувані результати та взаємодію з іншими процесами. Керівництво також проводить аналіз ризиків для виявлення можливих недоліків та прийняття рішень щодо їх мінімізації або ж ліквідації.

З метою покращення управління взаємодією з клієнтами та оптимізації бізнес-процесів на ТОВ «ЛІМВ-33» впроваджено CRM-систему OneBox OS, що передбачало реалізацію таких кроків, які аналіз потреб, вибір самої системи, підготовка та сам процес впровадження, оцінка й вдосконалення, підтримка й розвиток. OneBox OS являє собою інтегровану платформу, яка включає в себе не лише CRM, але і ERP, а також інші інструменти для управління взаємовідносинами з клієнтами та бізнес-процесами. Процес впровадження CRM-системи на ТОВ «ЛІМВ-33» є доволі складним, послідовним та поетапним, проте «цілекупним», оскільки зорієнтований на підвищення економічної ефективності діяльності підприємства через посилення взаємодії з клієнтами та вдосконалення внутрішніх управлінських процесів.

Доведено, що завдяки вибору ефективної стратегії розвитку підприємства, яка оснований на сучасних методах і засобах ведення бізнесу, таких як запуск CRM-системи та впровадження системи управління якістю, орієнтованої на бізнес-процеси (ISO9001:2015), ТОВ «ЛІМВ-33» отримало значний економічний ефект у вигляді зростання чистого прибутку на 53%, а також суттєвого покращення роботи з клієнтами, підтвердженням чого є

зростання кількості замовлень та досить висока емпірична оцінка роботи компанії з боку цільової аудиторії.

У той же час, акцентовано увагу на проблемних аспектах впровадження і використання CRM-системи, що є ключовим етапом її ефективної роботи на підприємстві. Серед перешкод використання CRM-системи, з огляду на досвід ТОВ «ЛМВ-33», виявлено такі, як недостатня підтримка від персоналу; низька якість даних; несумісність з іншими системами; недостатня адаптація під потреби компанії; низька придатність для мобільних пристроїв; відсутність стратегії прийняття рішень. Для вирішення цих проблем рекомендовано провести аудит використання CRM-системи, здійснити навчання персоналу, забезпечити належну адаптацію системи під потреби компанії та регулярно вдосконалювати процеси використання CRM. За допомогою додаткових навчань, поглибленої аналітики та автоматизації процесів можна ефективно зменшити наявність та вплив проблем при використанні CRM-системи. Пошук актуальної інформації щодо цього питання дозволяє системі залишатися відповідною сучасним нормам та тенденціям.

Для оптимізації внутрішніх процесів компанії та покращення взаємодії з клієнтами необхідний комплексний підхід, активна взаємодія з персоналом та постійний аналіз результатів. Впровадження рекомендацій, висунутих вище, не лише сприятиме оптимізації внутрішніх процесів компанії, але й підвищить якість взаємодії з клієнтами, забезпечуючи сталість розвитку бізнесу в умовах постійних змін.

Для подальшого вдосконалення бізнес-процесів та максимально ефективного використання CRM-систем варто зважати на ключові напрями розвитку даної галузі, серед яких штучний інтелект та машинне навчання, персоналізація і взаємодія в реальному часі, мобільність управлінських рішень, використання аналітики даних, інтеграція з іншими технологіями, бази даних та їх захист, гнучкі та хмарні рішення, екосистеми та партнерства, емоційний аналіз, зростання значення екологічної відповідальності, автоматизація рутинних процесів. Акцентовано увагу на важливості інтеграції CRM, IoT та

блокчейн технологій, що включає такі дії: збір даних IoT, інтеграція даних в CRM, автоматизація та аналіз, безпека блокчейну, забезпечення довіри та прозорості, здійснення аналітики та звітності, автоматизація маркетингу. Також обґрунтовано важливість врахування сучасних тенденцій розвитку галузі CRM, серед яких автоматизація, інтелектуалізація та інтеграція з іншими технологіями. Підприємства, які успішно використовують ці інструменти, матимуть змогу не лише оптимізувати свої бізнес-процеси, а й створити конкурентну перевагу у динамічному світі сучасного бізнесу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. 10 Common Challenges. When Integrating CRM Systems. Ubique Digital Solutions. URL : <https://ubiquedigitalsolutions.com/about-us/> (дата звернення: 30.11.2023 р.).
2. Budiardjo E. K., Perdana W. FrontCRM: A Framework based on Theory of CRM, Penerapannya pada Toko Buku berskala UKM. *In: Prosiding Seminar Nasional Aplikasi Teknologi Informasi*. 2008. Pp. 149–158.
3. Davenport T. H., Short J. E. The New Industrial Engineering: Information Technology and Business Process Redesign. *Sloan Management Review*, 1990, Pp. 11–27.
4. Introduction to the history of CMR software. URL : <https://comparecamp.com/introduction-history-crm-software> (дата звернення: 25.06.2023 р.).
5. Perfectum CRM+ERP. URL : <https://perfectum.ua/ua/> (дата звернення 15.11.2023 р.).
6. Porter M. E., Millar V. E. How Information Gives You Competitive Advantage. *Harvard Business Review*. 1985. №63. Pp. 149–160.
7. Ареф'єва О. В., Луцька Т. В. Бізнес-процеси підприємств сфери послуг: фактори, формування, конкурентноспроможність: монографія. Європейський ун-т. К.: Вид. Європейського ун-ту, 2009. 96 с.
8. Балабанова Л. В. SWOT-аналіз – основа формування маркетингових стратегій: навчальний посібник – 2-ге вид., випр. і доп. К. : Знання, 2005. 301 с.
9. Білоус О. Ю. Оптимізація бізнес-процесів на підприємствах України в сучасних умовах. *Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу : матеріали міжнародної наукової конференції (05–06 листопада 2021 р., Житомир)*. URL : <https://conf.ztu.edu.ua/suchasni-vyklyky-stalogo-rozvytku-biznesu-5-6-lystopada-2020-r/> (дата звернення: 04.05.2023 р.).
10. Білоцерківський О. Б. Вибір, впровадження та вдосконалення CRM-систем торговельних підприємств: проблеми та шляхи вирішення. URL :

http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPIPress/49718/1/Bilotserkivskiy_Vybir_vprovadzhennia_2020.pdf (дата звернення 16.11.2023 р.).

11. Білоцерківський О. Б. Оцінювання економічної ефективності впровадження CRM-систем у діяльність торговельних підприємств. *Вісник Одеського національного університету. Сер. : Економіка*. 2020. Т. 25, Вип. 2 (81). С. 167–172.

12. Бутенко Н. В. Впровадження концепції CRM на промисловому ринку. *Економіка та держава*. 2011. № 3. С. 40–42.

13. Верескун М. В. Методи оцінки ефективності впровадження інформаційних систем на промислових підприємствах. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2015. Вип. 1(11). С. 21–26.

14. Власюк Н. І. Оцінка ділової активності підприємств. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2004. Випуск 14.4. С. 172–176.

15. Волосатова М. М. Поняття категорії «бізнес-процес» та характерні риси його змісту. *Сучасні напрямки розвитку економіки і менеджменту на підприємствах України: Збірник матеріалів IV всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених*. Харків : ХНАДУ, 2018. URL : <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/12/45.pdf> (дата звернення: 02.02.2023 р.).

16. Гордєєва-Герасимова Л. Впровадження CRM-системи на підприємстві. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2022. № 6, Том 2. С. 115–118.

17. Гуменюк О. Г. Використання SWOT-аналізу як основного інструменту стратегічного управління. *Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Випуск 17. С. 281–285.

18. Демиденко В. Управління бізнес-процесами як складова процесного підходу до управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2015. № 11. URL : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4517> (дата звернення 10.11.2023 р.).

19. Денисенко Л. О., Шацька С. Є. Концептуальні засади класифікації бізнес-процесів, як основи формування бізнес-системи організації. URL : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1558> (дата звернення 05.10.2023 р.).
20. Дмитришин Л. І. Методологічні підходи до моделювання бізнес-процесів підприємства. *Моделювання регіональної економіки*. 2011. С. 3–9.
21. Дорошкевич Д. В. CRM-система як інструмент персоніфікованого маркетингу. *Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. Економічні науки*. 2013. Випуск 1 (6), Том 2. С. 157–160.
22. Доц А., Яльницька-Гикавчук Г., Макар О. Удосконалення управління бізнес-процесами на підприємствах України. *Національний лісотехнічний університет України*. 2015. № 25. С. 66–70.
23. Драган О. І. Підходи до формування системи управління бізнес-процесами на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2019. № 2. URL : http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/2_2019/17.pdf (дата звернення 23.10.2023 р.).
24. ДСТУ ISO 9001:2015 «Системи управління якістю. Вимоги». URL : <http://khoda.gov.ua/image/catalog/files/%209001.pdf> (дата звернення 05.09.2023 р.).
25. Дубініна В. Теоретичні аспекти класифікації бізнес процесів підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. № 7. С. 186–189.
26. Жураковський Б. Ю., Зенів І.О. Технології Інтернету речей. Навчальний посібник: навч. посіб. для студ. спеціальності 126 «Інформаційні системи та технології», спеціалізація «Інформаційне забезпечення робототехнічних систем»; КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 271 с.
27. Класифікація інформаційних систем управління взаємовідносинами з клієнтами. URL : <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2013/13gvlvzk.pdf> (дата звернення 10.10.2023 р.).

28. Клепікова О. А. Сучасні технології моделювання бізнес-процесів підприємства. *Наукові праці Донецького національного технічного університету. Сер. : Економічна*. 2014. № 4. С. 257–263.
29. Козенков Д. Е. Проектування бізнес-процесів як основа створення архітектури підприємства. *Вісник Сумського державного університету. Серія : Економіка*. 2011. № 3. С. 126–136.
30. Командровська В. Є., Морозенко О.Ю. Бізнес-процеси підприємства: сутність та методи вдосконалення. URL : http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/ppei/2011_30/Moroz.pdf (дата звернення 10.10.2023 р.).
31. Корзаченко О. В. Оптимізація бізнес-процесів українських підприємств: проблеми та перспективи. *Науковий вісник Херсонського державного університету Серія Економічні науки*. 2013. Випуск 3. С. 64–69.
32. Костіна О. М. Діагностика та управління бізнес-процесами у контексті антикризового управління підприємством. *Економічний науково-практичний журнал «Економіка і суспільство»*. 2017. № 10. С. 287–297.
33. Коюда В. О., Пасько М. І. Бізнес-процеси сучасного промислового підприємства. *Бізнес інформ*. 2018. № 1. С. 302–311.
34. Литвин З. Б. Доцільність діагностики бізнес-процесів у сучасних умовах господарювання. *Причорноморські економічні студії. Бухгалтерський облік, аналіз та аудит*. 2017. Випуск 22. С. 205–208.
35. Ліщинська Л. Б. Основні аспекти автоматизації роботи з клієнтами засобами CRM-систем. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2015. № 5(1). С. 206–209.
36. Мешкова Н. Л. Економічна сутність ділової активності промислового підприємства. *Вісник економічної науки України*. 2013. № 1. С. 105–108.
37. Мозгова Г. В., Морозов А. О., Фомін О. Д. Використання CRM-систем на українському ринку: особливості та перспективи. *Економіка та*

управління підприємствами. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2017. Випуск № 2(58). С. 89–94.

38. Морщенок Т. С. Теоретичні аспекти управління бізнес-процесами в контексті реалізації стратегії розвитку підприємства. *Бізнес Інформ*. 2014. № 11. С. 295–302.

39. Москалюк Т. Т., Цимбаляк Т. Р., Берко А. Ю. Порівняння CRM-систем. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2018. Том 28, № 1. С. 136–139.

40. Мошенський С. З., Олійник О. В. Економічний аналіз: підручник для студентів економічних спеціальностей ВНЗ. За ред. д. е. н., проф., заслуженого діяча науки і техніки України Ф.Ф. Бутинця. 2-ге вид., доп. і перероб. Житомир: ПП «Рута», 2007. 704 с.

41. Облікова ставка Національного банку. URL : <https://bank.gov.ua/ua/monetary/archive-rish> (Дата звернення 18.11.2023 р.).

42. Оксамитна Л. П., Пряха Р. І. Підходи до оцінки ефективності CRM-систем. *Управління розвитком складних систем*. 2023. Вип. 54. С. 30–39.

43. Орловський Д. Л. Бізнес-процеси підприємства: моделювання, аналіз, удосконалення : навч. посіб. : у 2-х ч. Ч. 1 : Моделювання бізнес-процесів: методи та засоби. Харків: НТУ «ХПІ», 2018. 336 с.

44. Плеханова Г. О. Статистичний метод оцінювання ефективності CRM-систем. *Тези доповідей VIII міжнар. наук.-практ. конф. "Проблеми та перспективи розвитку IT-індустрії"*, 28-29 квітня 2016 року. Х. : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. С. 75.

45. Прокопов С. В., Катков Ю. І., Звенігордський О. С., Пупченко А. В. Проблеми впровадження CRM-систем. *Зв'язок*. 2019. № 3. С. 19–26.

46. Пряха Р. І. Методи оцінювання ефективності впровадження CRM-систем. *Проблеми інформатизації. Тези доповідей дев'ятої міжнародної науково-технічної конференції 18–19 листопада 2021 р.* Том 2: секція 4. С. 31.

47. Пряха Р. І., Оксамитна Л. П. Дослідження особливостей функціонування сучасних Customer Relationship Management. *Інноваційний розвиток сучасної науки: нові підходи та актуальні дослідження: тези*

доповідей науково-практичної конференції (м. Запоріжжя, 26–27 березня 2021 р.). Херсон : Видавництво «Молодий вчений», 2021. С. 192–195.

48. 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.

49. Рибачук-Ярова Т. В., Марченко М. І. Теоретико-методичні засади використання CRM-системи на підприємствах. URL : <http://dspace.nuft.edu.ua/bitstream/123456789/31910/1/CRM%20system.pdf> (дата звернення: 15.02.2023).

50. Рибінцев В. О., Цвілій С. М., Бачурін Д. А. Формування процесного управління промисловим підприємством на основі бізнес-процесів. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2011. № 2. С. 117–124.

51. Розумей С. Б., Горбонос Є. С. Процес вибору стратегій управління взаємовідносинами з клієнтами. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент*. 2015. Вип. 12. С. 119–123.

52. Савран Н. В. CRM-система: етапи розвитку та класифікація видів. *Економічний простір*. 2021. №168. С. 72–77.

53. Савченко О. В. CRM-системи готельно-ресторанних підприємств та погляди на оцінку їх ефективності. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2017. № 2(2). С. 280–282.

54. Сагайдак М. П. Застосування CRM-технологій у концепції внутрішнього маркетингу. *Вчені записки університету «КРОК». Серія : Економіка*. 2013. Вип. 34. С. 337–342.

55. Самойленко М. Ю. Принципи застосування технології Інтернет речей у сучасному світі техніки. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: технічні науки. Інформатика, обчислювальна техніка та автоматизація*. 2020. Том 31 (70) Ч. 1 № 6. С. 142–148.

56. Сапільнікова О. О., Кизенко О. О., Гребешкова О. М. Оцінка ефективності системи управління взаємовідносинами з клієнтами на підприємстві. *Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки*. 2019. Вип. 14. С. 233–238.
57. Сікорський Д. О. Методика оцінювання інформаційних ризиків в CRM-системах на підґрунті нечіткої логіки. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. №17. С. 56–60.
58. Сіменко І. В., Косова Т. Д. Аналіз господарської діяльності: навч. посіб. К. : «Центр учбової літератури», 2013. 384 с.
59. Скрипчук П. М., Скрипчук М. П. Інноваційні засади використання CRM-систем: методологія на різних рівнях брендovаних нішевих виробництв. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки*. 2023. Вип. 1. С. 190–203.
60. Степаненко Н. М. CRM-система як інструмент персоніфікованого маркетингу. *Управління розвитком*. 2014. № 7. С. 87–89.
61. Тарасова К. І. Ринок інформаційно-комунікаційних технологій у системі національного господарства. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 16. С. 46–51.
62. Тихонченко Р. С. Розробка CRM-стратегії на підприємствах роздрібно́ї торгівлі на основі процесного підходу. *Бізнес Інформ*. 2015. № 7. С. 300–304.
63. Ткаченко Д. А. Особливості впровадження CRM-системи в діяльність компанії: проблеми, ризики та секрети успіху. *International Electronic Scientific Journal «Science Online»*. 2017. № 12. С. 7–10.
64. Тур О. В. Управління бізнес-процесами на підприємстві. *Ефективна наука*. URL : http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2018/59.pdf (дата звернення 28.10.2023 р.).
65. Турчин Л. Я., Островерхова В. М. Застосування CRM-систем у маркетинговій діяльності та управлінні персоналом транспортних підприємств. *Економічний аналіз*. 2018. Т. 28, № 3. С. 199–206.

66. Українські CRM системи для бізнесу на базі OneBox OS (1b.app). URL : <https://1b.app/ua/> (дата звернення 01.11.2023 р.).
67. Фаріон В. Я. Аналітична оцінка ділової активності та рентабельності підприємств. *Інноваційна економіка*. 2013. №10. С. 27–33.
68. Федорченко В. М., Квасов Є.О. Аналіз CRM платформ для підвищення ефективності бізнес процесів. *Харківський національний університет радіоелектроніки. Проблеми інформатизації : дев'ята міжнародна науково-технічна конференція Проблеми інформатизації. Тези доповідей дев'ятої міжнародної науково-технічної конференції 18–19 листопада 2021 року Том 2: секція 4*. С. 102.
69. Федорченко В. М., Федорченко Р. В., Поляков А. О. Підвищення якості автоматизації бізнес-процесів шляхом розроблення і тестування методу оцінювання ефективності використання CRM-платформ на базі застосування системи SALESFORCE. *Вісник Харківського національного автомобільно-дорожнього університету*. 2022. Вип. 96. С. 91–99.
70. Хлистун Д. М. Удосконалення системи управління комунікації організації зі споживачами шляхом автоматизації процесу надання послуг у середовищі CRM. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки*. 2023. Вип. 68. С. 19–28.
71. Чазов Є. В. CRM-системи для малого бізнесу: необхідність та способи впровадження. *Мукачівський державний університет. Економіка і суспільство*. 2017. Випуск 8. С. 391–397.
72. Чаплінський Ю. Б., Рурак І. І. Використання CRM-систем у діяльності підприємств туристичної індустрії. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2013. Вип. 3. С. 209–212.
73. Черняк О. І., Сікорський Д. О. Нечіткий підхід до оцінювання рівня інформаційних ризиків у CRM-системах. *Нейро-нечіткі технології моделювання в економіці*. 2016. № 5. С. 199–232.

74. Чим замінити російські CRM: найкращі українські аналоги (finance.ua). URL : <https://finance.ua/ua/saving/czem-zamenit-rossijskie-crm-sistemy> (дата звернення 05.11.2023 р.).

75. Чорнобай Л. І., Дума О. І. Бізнес-процеси підприємства: загальна характеристика та економічна суть. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2013. № 769. С. 125–131.

76. Шепиленко В. Ю. Теоретичні основи організації бізнес-процесів промислового підприємства. *Вісник Сумського національного аграрного університету Серія «Економіка і менеджмент»*. 2022. Випуск 1 (91). С. 39–46.

77. Що таке CRM-системи і як їх правильно вибирати? URL : <http://it-ua.info/news/2015/02/03/scho-take-crm-sistemi-yak-h-pravilno-vibirati.html> (дата звернення 06.11.2023 р.).

78. Юрчук Н. П. CRM-системи: особливості функціонування та аналіз українського ринку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. Випуск 23, частина 2. С. 141–147.

79. 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.

80. Яланецький В. А. Основи технології блокчейн: комп'ютерний практикум: навч. посіб. для студентів спеціальностей 126 «Інформаційні системи та технології» та 121 «Інженерія програмного забезпечення» КПІ ім. Ігоря Сікорського; уклад.:. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 89 с.

81. Ярошенко В. А., Геселева Н. В., Подольна В. В. Роль CRM-системи в маркетинговій діяльності підприємства. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія : Економічні науки*. 2015. № 3. С. 81–86.

82. Яшкіна О. І., Сіньковська В. М. Автоматизація управління відносинами промислових підприємств з використанням CRM-систем на базі платформи «1С підприємство». Маркетинг і цифрові технології. 2020. Т. 4, № 1. С. 44–60.