

✓ цифровий за замовчуванням - забезпечення будь-якої діяльності органів влади (у тому числі надання публічних послуг, забезпечення міжвідомчої взаємодії, взаємодії з фізичними та юридичними особами, інформаційно-аналітичної діяльності) передбачає електронну форму реалізації як пріоритетну, а планування та реалізацію будь-якої реформи, проекту чи завдання - із застосуванням інформаційно-комунікаційних технологій;

✓ одноразове введення інформації - реалізація підходу, за якого фізичні та юридичні особи лише один раз подають інформацію до органів влади, а у подальшому ця інформація повторно використовується органами влади для надання публічних послуг та виконання інших владних повноважень з дотриманням вимог захисту інформації та персональних даних;

✓ сумісність за замовчуванням - здійснення проектування та функціонування інформаційно-телекомунікаційних систем в органах влади відповідно до єдиних відкритих вимог та стандартів для забезпечення їх подальшої сумісності та електронної взаємодії та повторного використання;

✓ доступність та залучення громадян;

✓ відкритість та прозорість;

✓ довіра та безпека [3].

Таким чином, виникає необхідність забезпечення готовності територіальних громад до впровадження Концепції в умовах воєнного стану, опанування ключових комбінацій знань, умінь, навичок, способів мислення, поглядів, інших особистих якостей у сфері інформаційно-комунікаційних та цифрових технологій.

Список використаних джерел

1. Закон України «Про інформацію» від 2 жовтня 1992 року № 2657-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text> (дата звернення 09.11.2024)
2. Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг» від 22 травня 2003 року № 851-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text> (дата звернення 09.11.2024)
3. Концепція розвитку електронного урядування в Україні затверджена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 20 вересня 2017 р. № 649-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-%D1%80#Text> (дата звернення 09.11.2024)
4. Про схвалення Програми «Інвестиційний імідж України»: розпорядження КМУ від 17 серпня 2002 р. N 477-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/477-2002-%D1%80#Text> (дата звернення 09.11.2024)
5. Мінцифри представила досягнення та плани України щодо цифровізації адміністративних послуг на зустрічі з Європейською Комісією: Міністерство цифрової трансформації України, опубліковано 10 жовтня 2024 року. URL: <http://surl.li/mfbibx> (дата звернення 09.11.2024)
6. Анна Рихлюк Науковий імідж України у світі. Стан та перспективи. // Наука та метрика, від 21.04.2023. URL: <http://surl.li/ldxbob> (дата звернення 09.11.2024)

ЧЕПІГА І.С.
Навчання в НТУ

НАУКОВО-ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВІЗАЦІЄЮ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА

Стаття присвячена актуальним питанням щодо вдосконалення управління цифровізацією бізнес-процесів підприємств що на сьогодні є поширеним напрямом розвитку організації. Дотримуючись такої стратегії, організація отримує ряд конкурентних переваг, – привабливість для інвесторів, позитивний імідж, відповідність критеріям ЄС. Водночас актуальним стає питання впровадження та розвиток цифровізації на підприємствах. Як наслідок, у роботі було розглянуто та запропоновано до впровадження одну з найбільш популярних та ефективних на сьогоднішній день систем взаємодії споживача та компанії в електронному середовищі під назвою «CRM» (Customer Relationship Management). Використання нового програмного продукту (CRM-система) гарантує розвиток таких процесів, як планування, логістика, облік і контроль.

Ключові слова: впровадження, підприємство, цифрові технології, CRM-системи, сталий розвиток.

Постановка проблеми. В останні роки технології відіграють все більш важливу роль у всьому світі. Сьогодні цифрову трансформацію вважають важливою рушійною силою соціального та економічного розвитку. Що обумовлює вже зараз переосмислення та трансформації теоретичних процесів вдосконалення управління бізнес-процесів підприємства.

Аналіз останніх публікацій та досліджень. Дослідженням теоретико-методологічного змісту впровадження та використання організаціями CRM-систем на українському ринку займалися такі вчені-економісти як А. О. Малюкіна, Г. В. Мозгова, А. О. Морозов, О. Д. Фомін [5,6].

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Важливість діджиталізації набирає обертів і ваги та має безпосередній вплив на функціонування та розвиток організацій як в Україні, так і в усьому світі. Тому вплив вище зазначених факторів на сталий розвиток організацій потребує більш детального дослідження.

Формулювання цілей статті. Метою роботи є дослідження теоретико-методичних положень та розроблення практичних рекомендацій щодо впровадження цифрових технологій для реалізації цілей сталого розвитку при управлінні підприємством ТОВ «Клінгспор».

Виклад основного матеріалу дослідження. Діагностика матеріально-технічної та фінансово-господарської діяльності ТОВ «Клінгспор» дозволила сформулювати висновки щодо наявності недоліків у функціонуванні як матеріально-технічної діяльності, так і управління досліджуванним підприємством в цілому.

Ключовим кроком для забезпечення підвищення рівня ефективності діяльності ТОВ «Клінгспор» в цілому є підвищення ефективності логістичної діяльності.

Комплекс завдань у сфері управління логістикою ТОВ «Клінгспор» включає:

1. створення й оптимізація ланок логістичної системи;
2. управління стійкими даними щодо формування витрат в логістиці;
3. планування процесів постачання та збуту;
4. загальне управління запасами та витратами їх формування;
5. управління резервами та інші завдання.

На рівні адміністративного або оперативного управління ми рекомендуємо створення виконавчих інформаційних систем. Вони передбачають, щоб обробка даних у них здійснювалася з темпом, який відповідає швидкості їх надходження в електронно-обчислювальну машину.

Вони являють собою режим роботи в масштабі реального часу, який дозволяє отримати необхідні дані про транспортування відходів у відповідний період часу та гарантує своєчасність реалізації відповідних управлінських рішень або коригувального впливу на об'єкт управління.

Дані системи реалізують завдання, що забезпечують регулювання матеріальних потоків, оперативний менеджмент обслуговування процесів надання послуг, менеджмент переміщеннями і т. ін.

Сучасний бізнес, який характеризується жорсткою конкуренцією, вимагає не тільки більшої ефективності, але й усвідомлення того, що запорука успіху будь-якої компанії полягає в її здатності найбільш повно реагувати на запити споживачів. Тому сьогодні, в сучасному світі, величезна кількість компаній вже оптимізували власні базові бізнес-процеси та активно використовують системи автоматизованого управління.

Тому в цій сфері діяльності компанії ми пропонуємо так звані системи управління ресурсами підприємства, або системи ERP (Enterprise Resources Planning), які гарантують розвиток таких процесів: планування, логістика, облік і контроль.

ERP-система – це програмний продукт. Він являє собою набір комп'ютерних програм, що використовують єдину базу даних та автоматизують переважну більшість бізнес-процесів будь-якого підприємства.

Існує кілька підходів до впровадження системи ERP. Це традиційний підхід, що ґрунтується на методології впровадження розробника ERP-системи, та кілька альтернативних підходів – впровадження власними силами, аутсорсинг впровадження, впровадження готового галузевого рішення тощо. Впровадження ERP-системи – це процес складний, що потребує великих витрат часу та ресурсів, і тому досить дорогий.

Перш ніж розпочати впровадження ERP системи, потрібно усвідомити необхідність її купівлі, сформулювати проблеми, які мають бути вирішені за її допомогою та визначити цілі, які мають бути досягнуті в результаті впровадження. Потім потрібно зрозуміти, скільки ресурсів ви готові інвестувати в проект і виходячи з цього, вибрати найбільш підходящу ERP-систему та спосіб її

впровадження. Ну, і останнє – власне придбати систему: з послугами щодо її впровадження чи без них. З цього моменту ми готові започаткувати проект побудови нашої корпоративної ERP-системи.

Завданням систем управління ресурсами підприємства є раціоналізація виключно внутрішньої сфери функціонування підприємства. Таким чином, ERP-системи не враховують такий важливий фактор, як відносини з клієнтом.

Важливо запозичити досвід західних країн, де високий успіх у взаємовідносинах з клієнтами забезпечується використанням концепції управління взаємовідносинами з клієнтами, яка називається CRM (Customer Relationship Management).

CRM система – це рішення, яке допоможе організувати і автоматизувати процес взаємодії з клієнтами компанії.

CRM – це автоматизація основних бізнес-процесів компанії. Коли всі дані неможливо запам'ятати або ввести в таблицю Excel, потрібна систематизація. Допомагає вчасно нагадати про домовленість, зустріч з клієнтом або заплановану доставку товару.

На основі цієї інформаційної підтримки компанія зможе упорядкувати ряд бізнес-процесів та сформує власну логістичну стратегію, яка включає комплекс усіх сфер діяльності: постачання; маркетингу; продажів; обслуговування; тощо.

CRM формує унікальну базу інформації про клієнтів завдяки маркетингу, продажам і каналам обслуговування, а також забезпечує персонал компанії інформацією, яка забезпечує високоєфективне розуміння потреб клієнтів і забезпечує успішну організацію відносин з клієнтами та партнерами.

CRM забезпечить формування єдиної системи клієнтів і співробітників досліджуваної компанії, використовуючи великий обсяг інформаційних каналів:

1. Інтернету;
2. телефонного та факсимільного зв'язку;
3. контактів на місцях надання послуг;
4. через посередників.

Таким чином, компанія зможе продовжувати вдосконалювати вже налагоджені відносини з клієнтами, але при цьому отримувати більший дохід, гарантуючи зниження логістичних витрат і розвиток бізнес-процесів.

До початку впровадження програми управління взаємовідносинами з клієнтами досліджуваної компанії необхідно попрацювати над власним розвитком:

1. провести повноцінну діяльність по прийняттю стратегії орієнтації на клієнта;
2. трансформувати внутрішню структуру;
3. трансформувати процеси логістики, процеси надання послуг і корпоративну культуру.

Процес впровадження концепції CRM в ТОВ «Клінгспор» в основі якої лежить прийняття стратегії CRM.

Тобто впровадження концепції CRM – це послідовний процес етапів, початковий етап – прийняття стратегії взаємовідносин з клієнтами, проміжний етап – структурна, процедурна та культурна динаміка бізнес-логістики, а завершальний етап – встановлення системи CRM.

Переваги від впровадження CRM-системи можемо побачити (рисунок 1)



Сьогодні кількість компаній, які використовують у своїй діяльності CRM-системи, зростає. Це пов'язано з тим, що автоматизовані системи управління взаємовідносинами з клієнтами мають низку важливих переваг, які визначають актуальність їх використання.

Перш за все, головним результатом використання CRM-систем є помітне збільшення продажів. При цьому зменшуються витрати на заходи із залучення клієнтів. В результаті дослідження було виявлено кілька переваг, які компанія отримує, використовуючи CRM-системи [6]:

- оперативне прийняття рішень завдяки систематизації даних та прискоренню їх обробки;
- раціональне використання робочого часу, оскільки співробітники можуть швидко отримувати всю інформацію без необхідності тимчасових витрат на її пошук;
- продуктивність маркетингових заходів за рахунок індивідуалізації, що є результатом використання інформації про кожного окремого клієнта;
- висока точність звітів;
- вірна розстановка пріоритетів;
- зниження використання паперових документів;
- поліпшення якості обслуговування і, як наслідок, мінімізація втрат клієнтського потоку;
- впорядкування робочих процесів, виключення виконання подвійної роботи співробітниками;
- підвищений захист даних.

При виборі CRM-системи слід орієнтуватися на конкретні умови та особливості функціонування, а також на відповідність вартості користування нею бюджету і потребам бізнесу.

На світовому ринку, а останнім часом і на вітчизняному, існує величезна різноманітність програмних продуктів CRM-систем від різних виробників, тому розглянемо деякі з найпопулярніших в Україні.

Таблиця 1 – Порівняльна характеристика популярних CRM-систем на українському ринку

Програмний продукт (країна походження)	Тип розміщення	Розмір підприємства	Галузь	Функціональні модулі
1	2	3	4	5
Microsoft Dynamics CRM (США)	Хмара (SaaS), Власний сервер (Коробка)	Малі, середні, великі	ІТ-компанії	База клієнтів. Бізнес-процеси. Документообіг. Завдання. Інструменти. маркетингу. Інтеграція з поштою, телефонією. Налаштування доступу. Звіти. Проектний менеджмент. Складський облік. Фінансовий облік.
Oracle Siebel CRM (США)	Хмара (SaaS)	Малі, середні, великі	ІТ-компанії Автобізнес. ЖКГ. Будівельні компанії. Медичні заклади. Виробництво Сфера послуг. Транспортні послуги. Фінансові організації.	SMS-повідомлення. База клієнтів. Бізнес-процеси. Завдання. Інструменти маркетингу. Інтеграція з поштою. Налаштування доступу. Звіти. Робота з рахунками і оплатою. Статистика.

PERFECTUM CRM (Україна)	Хмара (SaaS), Власний сервер (Коробка)	Малі, середні, великі	B2B. Кол-центри. ІТ-компанії. Автобізнес. Рекламні агенції. ЖКГ. Ріелторські, будівельні компанії. Медичні заклади. Освітні установи. Готельно-ресторанний бізнес. Відділи продажів. Виробництво. Відділи роздробної торгівлі. Сфера послуг. Транспортні послуги. Фінансові організації.	SMS-оповіщення. ToDo-листи. Аналіз дзвінків. Аналітика. База клієнтів. Діаграма Ганта. Документообіг. Завдання. Замовлення. Інструменти Маркетингу. Інтеграція з 1С, Amazon, eBay, поштою, телефонією. Інтернет-магазин. Календар. Мобільний додаток. Модуль KPI. Модуль колл-центру. Нагадування. Налаштування доступу. Опитування і замітки. Звіти. Проектний менеджмент. Робота з рахунками і платежами. Розпізнавання дзвінків. Редактор документів. Складський облік. Статистика. Управління замовленнями. Фінансовий облік.
SAP (Німеччина)	Хмара (SaaS)	Малі, середні, великі	ІТ-компанії. Відділи продажів. Сфера послуг.	Аналітика. База клієнтів. Бізнес-процеси. Воронка продажів. Голосова пошта. Документообіг. Завдання. Інструменти маркетингу. Інтеграція з поштою, телефонією. Календар. Мобільний додаток. Нагадування. Налаштування доступу. Відкрите API. Звіти. Прогнозування. Статистика
ONEBOX CRM (Україна)	Хмара (SaaS), Власний сервер (Коробка)	Малі, середні, великі	ІТ-компанії	GPS-трекінг. ToDo-листи. Аналіз дзвінків. База клієнтів. Бізнес-процеси. Воронка продажів. Документообіг. Завдання. Інвентаризація Інтеграція з 1С, Amazon, eBay, поштою, телефонією. Штучний інтелект. Календар Мобільний додаток Модулі CLM, HR, KPI, колл-центру. Нагадування. Налаштування доступу. Організаційна структура. Відкрите API. Проектний менеджмент. Складський облік. Управління замовленнями. Фінансовий облік.

TEAMWOX (Великобританія)	Хмара (SaaS), Власний сервер (Коробка)	Малі, середні, великі	B2B. Кол-центри. ІТ-компанії. Автобізнес. Рекламні агенції ЖКГ. Ріелторські, будівельні компанії. Медичні заклади Освітні установи Готельно- ресторанний бізнес. Відділи продажів. Виробництво Сфера послуг. Транспортні послуги. Фінансові організації.	Аналітика. База клієнтів. Воронка продажів. Документообіг. Завдання. Замовлення. Інтеграція з поштою, телефонією. Нагадування. Налаштування доступу. Робота з рахунками і оплатою. Редактор документів. Управління замовленнями. Фінансовий облік.
BLOKNOTAPP (Україна)	Хмара (SaaS)	Малі, середні	Відділи продажів. Сфера послуг.	База клієнтів. Воронка продажів. Запис на прийом. Інтеграція з поштою. Календар. Мобільний додаток. Звіти. Статистика. Управління замовленнями.
APPTIVO CRM SYSTEM (США)	Хмара (SaaS)	Малі, середні	Відділи продажів.	База клієнтів. Бізнес- процеси. Воронка продажів. Документообіг. Завдання. Замовлення. Інтеграція з поштою. Мобільний додаток. Організаційна структура. Звіти. Постачальники і прайс-листи. Робота з рахунками і оплатою. Редактор документів. Управління замовленнями. Фінансовий облік.
CRM EDUCATION (Україна)	Хмара (SaaS)	Малі, середні	Освітні установи. Відділи продажів.	SMS-повідомлення. Аналітика. База клієнтів. Інтеграція з поштою. Звіти. Управління замовленнями.

Впровадження оновленої CRM-системи в ТОВ «Клінгспор» рекомендується розглядати як інвестиційний проект окремо від нематеріальних активів компанії, з метою оптимізації роботи співробітників, підвищення продуктивності праці та підвищення економічних показників.

Перед використанням CRM-системи необхідно ретельно визначити доцільність і план впровадження CRM-системи. Враховуючи досвід українських компаній, етапи впровадження системи розробляються індивідуально для кожної компанії. Основні етапи впровадження CRM-системи в компанії наведено на рисунку 2. Аналізуючи наведений сценарій, впровадження CRM-системи здійснюється у 8 послідовних кроків. Розглянемо кожен етап докладніше.

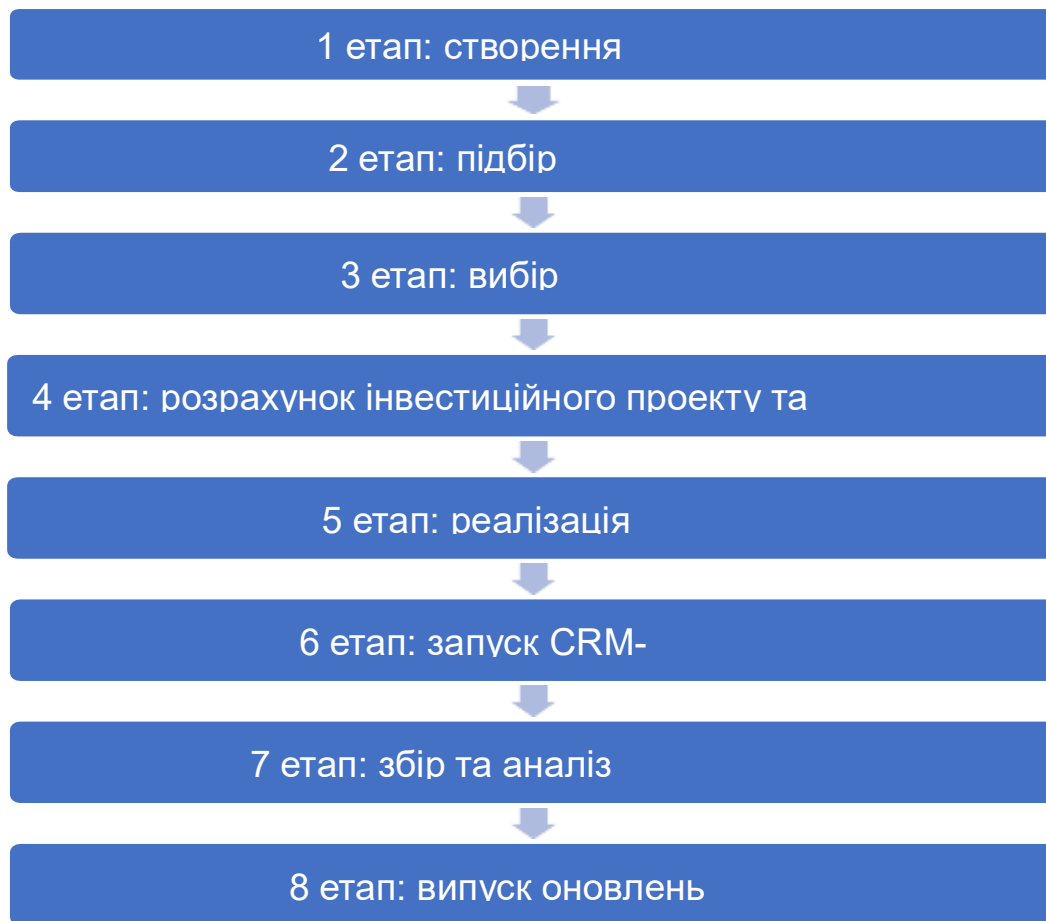


Рисунок 2 – Основні етапи інноваційно-інвестиційного проекту впровадження оновленої CRM-системи в ТОВ «Клінгспор»

На першому етапі створюється стратегія. Встановлюються реальні проблеми функціонування внутрішніх бізнес-процесів компанії, а також визначаються цілі та плановані результати, яких необхідно досягти після впровадження CRM-системи.

Другий етап передбачає вибір платформи, яка найкраще відповідає критеріям та бюджету проекту, враховуючи можливість адаптації CRM-системи.

На третьому етапі має бути обраний виконавець, тобто обрати фахівців професійних підприємств. Також повинні запитати відгук про їхню роботу або розробити власну експертну оцінку.

Четвертий етап - розрахунок рентабельності. На цьому етапі необхідно провести аналіз вигоди та бюджет впровадження, продемонструвати необхідність впровадження CRM системи, поставити технічні завдання. Часто розрахувати конкретну прибутковість таких інноваційних проектів важко, але її можна спрогнозувати на основі порівняння з результатами іншої підприємницької діяльності.

П'ятий етап називається реалізацією проекту. На цьому етапі необхідно проконтролювати відповідність термінів і результатів виконання раніше заданим стандартам бізнес-процесів. Цей етап включає: встановлення оновленої CRM-системи; налаштування обміну даними з іншими системами; перенесення клієнтської бази з MS Excel, MS Outlook, MS Access в CRM-систему; налаштування інтерфейсу CRM та адаптація до специфіки бізнес-процесів компанії; навчання працівників використовувати систему CRM.

Шостий етап передбачає запуск оновленої системи CRM. На цьому етапі дуже важливо контролювати вміння правильно використовувати систему на ранніх етапах функціонування системи. Для цього, швидше за все, знадобиться найняти експерта з CRM-системи, який допоможе усунути проблеми під час використання нової CRM-системи.

Сьомий етап передбачає збір і аналіз пропозицій користувачів для підготовки вимог, які будуть враховуватися в оновленнях системи. На завершення, восьмого етапу, випускається оновлення CRM-системи з урахуванням багів або недоліків [5].

Чітко структуровані етапи інноваційно-інвестиційного проекту впровадження оновленої CRM-системи в ТОВ «Клінгспор» дозволять краще зрозуміти план дій і кількість часу, необхідного для кожного конкретного етапу.

Для візуалізації управління проектами та впровадження CRM, а також для більш конкретного розуміння термінів планування діяльності була розроблена діаграма Ганта (рисунок 3). Ця діаграма дозволить визначити терміни реалізації проекту та час, який необхідно витратити на кожен етап реалізації.

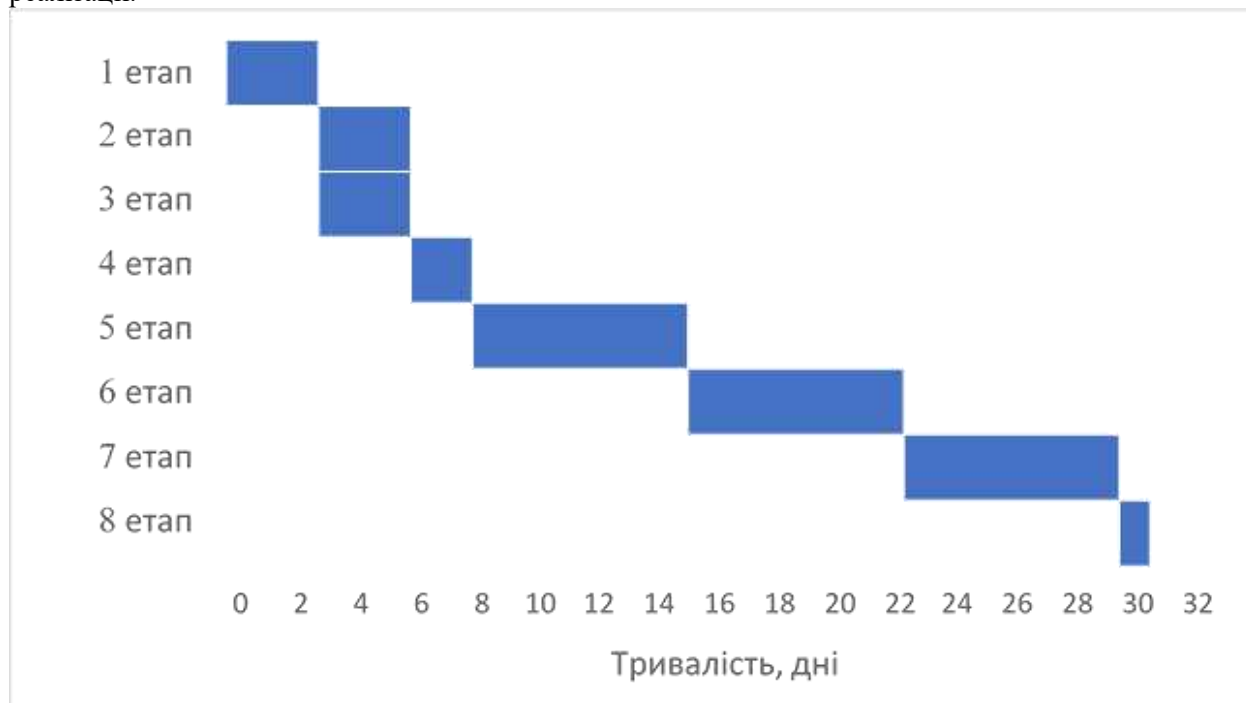


Рисунок 3 – Етапи реалізації інноваційно-інвестиційного проекту впровадження оновленої CRM-системи в ТОВ «Клінгспор»

Загалом тривалість усіх етапів реалізації інноваційно-інвестиційного проекту ТОВ «Клінгспор» із впровадження оновленої CRM-системи становить 1 календарний місяць, тобто 30 днів. При сучасних технологіях цього терміну достатньо для повноцінного впровадження CRM-системи, включаючи фази 7 і 8, які стосуються збору інформації про працюючу CRM і формування елементів для її вдосконалення. Протягом 30 днів ви можете впровадити CRM, проаналізувати її роботу на конкретній CRM і адаптувати під існуючі завдання. Етапи мають лінійну структуру, і ефективність майбутнього виконання залежить від якості минулого виконання. Єдиним винятком є Фаза 2 і Фаза 3, які можна розробити одночасно і зайняти однакову кількість часу – це вибір платформи та пошук виконавця, оскільки вони безпосередньо пов'язані один з одним. До четвертого етапу можна приступати лише після завершення всіх попередніх етапів, оскільки лише зрозумівши проблеми та стратегії компанії, визначивши платформу комплексного оновлення CRM та вибравши проміжних виконавців, можна сформулювати точні фінансові розрахунки. Ціна впровадження може суттєво відрізнятись з урахуванням результатів кожного етапу.

З огляду на методологію дослідження сучасних CRM-систем, оптимальним рішенням для компанії є впровадження операційної системи на базі хмарних технологій, яка може бути налаштована під конкретні завдання підприємства. Також у майбутньому можна буде встановити «коробкову» версію системи на власний фізичний сервер. Надана провайдером версія CRM «в коробці» дозволяє повністю експортувати систему з хмарного сховища провайдера на фізичний сервер підприємства ТОВ «Клінгспор» без втрати даних. Для виконання необхідних завдань вибирається компанія-посередник, яка зможе впровадити CRM на підприємстві.

Сьогодні ринок компаній, що пропонують впровадження CRM-системи в Україні, не великий. Згідно з проведеними дослідженнями, лише 6-10% компаній використовують сучасну CRM, більшість використовують Excel або максимум модернізують 1С для себе. Конкуренція на українському ринку підприємств є відносно слабкою, звичайно, є іноземні гіганти, такі як вищезгаданий Salesforce, але вони зараз не орієнтуються на український ринок, а ціни у них відносно високі, тому недоцільно співпрацювати з цією компанією. Для підтвердження оптимальності було обрано 3 компанії-лідери у

впровадженні CRM-продуктів на ринку України та оцінено їх конкурентоспроможність на основі аналізу маркетингового агентства LiveBusiness [8]. За кількістю успішних впроваджень в Україні лідирують такі компанії: APPTIVO CRM SYSTEM, Keeping CRM, SalesDrive.

Компанія LiveBusiness провела аналіз існуючих компаній, що займаються CRM-рішеннями в Україні, порівняльна характеристика яких сформувалася під впливом основних факторів, які CRM пропонує в базовій формі [7] – ціни та функціональності. Інші показники — обслуговування, простота використання та налаштування — оцінюються авторами на основі первинного дослідження відкритого коду кожної компанії. Також автор перевіряв швидкість реагування клієнтської служби. В інформаційному бюлетені з метою отримання додаткової інформації було задано питання про можливість персоналізації операційної CRM під потреби компанії. Якщо відповідь не надійшла, оцінка послуги встановлюється на нуль. Зручність використання також суб'єктивно оцінюється автором на основі порівняння з провідними світовими Salesforce тощо.

Таблиця 2 – Експертні оцінки конкурентоспроможності компаній з впровадження CRM-рішень

Показник	APPTIVO CRM SYSTEM	Keeping CRM	SalesDrive
Ціна	8	5	9
Функціональність	10	9	7
Сервісне обслуговування	10	0	10
Зручність використання	9	7	7
Індивідуалізація	10	10	6
Всього	47	31	39

Загалом цінова політика компанії близька до середнього показника: від 200 до 350 гривень. Один користувач на місяць або комплексні пакети, вартість яких залежить від можливостей і кількості співробітників - близько 1500 грн за 12 користувачів. Лише компанія APPTIVO CRM SYSTEM пропонує безкоштовне користування базовими функціями CRM до 12 осіб, єдиною ціною є рахунок за послуги сервера – 300 грн на місяць. Але лідером за ціною є компанія SalesDrive – 81 грн на місяць за 1 користувача. СИСТЕМА APPTIVO CRM більше орієнтована на вирішення складних завдань підприємств. SalesDrive націлений на малий бізнес, індивідуальних підприємців і фрілансерів. Але в цілому ці дві компанії пропонують найкращу ціну на свої послуги. Компанія APPTIVO CRM SYSTEM також має найбільшу кількість функцій, але головне це єдина CRM система з функцією обміну даними з 1С. Аналітична CRM ТОВ «Клінгспор», а також загальне накопичення інформації розташовані в цій системі, тому наявність цієї функції є важливою для бізнесу ТОВ «Клінгспор». Рівень обслуговування APPTIVO CRM SYSTEM і SalesDrive був дуже високим, відповідь була отримана протягом одного робочого дня. Немає відповіді від Keeping CRM протягом 5 робочих днів. Зручне розташування елементів і простий дизайн дозволяють максимально швидко адаптуватися до системи APPTIVO CRM SYSTEM. Але в цілому всі системи мають зручний і зрозумілий інтерфейс. CRM-система компанії APPTIVO CRM SYSTEM побудована на платформі 1С, тому вони мають можливість синхронізації, але, перш за все, ця система повністю відкрита для персоналізації. Keeping CRM також побудовано на платформі розробника, тому вона високо оцінена.

Отже, враховуючи проведені дослідження конкурентоспроможності компаній, що впроваджують CRM-системи, можна визначити найкращу посередницьку систему APPTIVO CRM, використовуючи її хмарні технології, пропонується впровадження оновленої операційної CRM на ТОВ «Клінгспор».

В оновленому Operations CRM, які допоможуть вирішити існуючі внутрішні проблеми компанії, будуть доступні наступні функції: управління лідами та угодами; налаштування власних етапів продажів; виставлення рахунків клієнтам, автоматичне формування похідних документів; управління проектами та проектними завданнями; автоматизація бізнес-процесів; налаштування ботів, тригерних листів, SMS і реклами безпосередньо з CRM; вбудована IP-телефонія та інтеграція пошти; підключення відкритих ліній (налаштуйте Facebook, Instagram, інші месенджери для

спілкування в чаті в системі APPTIVO CRM); складайте плани продажів і звітність, створення повторюваних транзакцій, друк і надсилання документів із CRM.

CRM-система, рекомендована для впровадження в ТОВ «Клінгспор», складається з наступних елементів: управління продажами та комунікаціями з клієнтами, постачальниками тощо, завдання та проекти, контакт-центр та віртуальний офіс. Елемент «Управління продажами та комунікаціями» виглядає як функціональна дошка (канбан), пов'язана з управлінням продажами, яка може включати контроль кількості запитів у процесі, стадії кожного замовлення тощо.

Основна помилка щодо впровадження оперативної CRM – це ціна. Більшість компаній вважають розробку CRM для компанії дорогим проектом. Але насправді наявність сучасних рішень для впровадження CRM на основі хмарних технологій і підходу SaaS дозволяє компаніям починати розробку CRM в рамках бюджету. Звичайно, якщо компанія хоче розвивати окремі фічі для себе і створювати власні розробки, бюджет цього проекту може досягти великих інвестицій, але на даний момент починати з цього не рекомендується. Зростання ринку «додаток як послуга» дозволяє отримати широкий спектр функціональних можливостей навіть у конвеєрних CRM-рішеннях, таких як APPTIVO CRM SYSTEM і SalesDrive.

У ході дослідження було сформовано фінансовий план інноваційно-інвестиційного проекту компанії Klingspor GmbH щодо впровадження оновленої системи CRM. Фінансовий план впровадження розбитий на такі структури витрат: загальносистемне програмне забезпечення; оренда ліцензій CRM, або оплата за використання платформи, в нашому випадку системи APPTIVO CRM; плата за консультаційні послуги; оренда серверів і необхідних технічних обладнання, ІТ для управління CRM-системою. Розподіл витрат є рівномірним на всіх етапах інвестування CRM та подальших операцій. Єдиним гнучким елементом є консультаційна послуга, вартість якої може почати знижуватися після того, як CRM буде ефективно працювати протягом 6 місяців, коли система ідеально налаштована для функцій компанії, а всі співробітники набудуть необхідних навичок для використання системи. У проектах впровадження CRM, як правило, немає залежних витрат і інвестиційних витрат, але є постійні витрати. Це недолік створення додаткових постійних витрат для бізнесу. Тому до впровадження CRM потрібно підходити відповідально і розуміти, що CRM-система потребує щоденних капіталовкладень і тому її неефективне використання може коштувати компанії. Інвестиційним (одноразовим) елементом витрат є придбання CRM, придатного для впровадження «в коробці» з можливістю експорту на будь-який фізичний сервер.

Враховуючи кількість осіб, ціна даної послуги від ТОВ «Клінгспор» становить 44 000 грн. Дані взяті з офіційного сайту компанії [4]. Крім того, елемент витрат необхідно розраховувати щомісяця, хоча фактичні витрати на оренду ліцензії CRM виникають лише на 8-й день після впровадження. Фактичним розрахунком завжди буде календарний місяць, а не фактичний використаний місяць. Ця інформація прописана в договорі цінової пропозиції компанії APPTIVO CRM SYSTEM. Розрахунки базуються на вартості послуг з відкритим вихідним кодом і враховують кількість співробітників компанії в 50 осіб.

Загальносистемне ПЗ обійдеться компанії в 106 тис. грн. 50 осіб або 8833 грн на рік. місяць. Програмне забезпечення містить конфігурацію та ліцензію Windows 10 Enterprise, придбану в українського постачальника Softkey.

Оренда ліцензії CRM забезпечує основний процес запуску системи від системи-посередника APPTIVO CRM і придбання підписки на використання. Вартість передплати ТОВ «Клінгспор» становить 4400 грн. щомісяця [4].

У вартість консалтингових послуг входить формулювання проблем і стратегій, аналіз діяльності компанії під час впровадження CRM, вдосконалення структур і навчання співробітників. Середньомісячна вартість CRM-консультанта становить 20 000 грн., яка формується на основі показників Robot YuA [2]. Для проведення ефективного навчання в перші 6 місяців компанії знадобиться 2 консультанта. Загальна сума 40 000 грн.

Оренда сервера та необхідне технічне обслуговування включає оренду окремого віртуального сервера, на якому буде встановлено CRM на базі коробки. Віртуальний сервер потрібен, щоб дозволити всім співробітникам використовувати систему одночасно, незалежно від того, де вони знаходяться. Перелік мінімально необхідних специфікацій можна знайти у відкритому коді платформи. Сервер буде орендовано у компанії CityHost, яка надає необхідні ресурси за 489 грн. щомісяця [1].

Технічна робота з управління та захисту CRM також є важливим фактором. На даний момент, оскільки основний обсяг технічного обслуговування здійснює компанія-посередник APPTIVO CRM

SYSTEM, керівництво вимагає підтримки працездатності внутрішніх систем компанії, налагодження взаємодії між персональними пристроями співробітників і серверами. Заробітна плата додаткових ІТ-менеджерів обійдеться компанії в 17 000 грн. Щомісячно, формується із середньої вартості послуг на сайті Work Ua [3].

Найбільшу частину витрат складають витрати на консультаційні послуги, але важливість і доцільність цього елемента можна буде дослідити лише після початку впровадження. Можливо, кількість CRM-консультантів можна збільшити або, навпаки, зменшити. Вартість цього елемента безпосередньо залежить від швидкості навчання співробітників і адаптивності CRM на підприємстві. Необхідні інші елементи структури.

Таблиця 3 - Витратна структура інноваційно-інвестиційного проекту впровадження оновленої CRM-системи в ТОВ «Клінгспор»

Елемент витрат	Вартість за 1 місяць, грн.
Загальносистемне програмне забезпечення	8 833,00
Оренда CRM-ліцензії	4 400,00
Витрати на послуги з консультування	40 000,00
Оренда серверу та необхідного технічного устаткування	498,00
ІТ-адміністрування CRM-системи	17 000,00
Всього	70 731,00

Підрахувавши загальну вартість експлуатації CRM за операційний рік, отримаємо такий результат – 70 731 грн. * 12 місяців = 848 772 грн. Але також необхідно розглянути можливість одноразової виплати експортного CRM 44 000 грн. Загальна вартість впровадження CRM-системи ТОВ «Клінгспор» становить 892 772 грн на рік.

Висновки. В даній доповіді було розроблено інноваційний інвестиційний проект щодо впровадження оновленої системи CRM в товаристві з обмеженою відповідальністю «Клінгспор». На початковому етапі впровадження було створено діаграму Ганта, проведено експертну оцінку компанії-посередника та досліджено структуру CRM платформи APPTIVO CRM SYSTEM. Розраховано структуру вартості інноваційного інвестиційного проекту з впровадження оновленої CRM-системи в ТОВ «Клінгспор» та визначено, що на реалізацію проекту необхідно витратити 892 772 грн на рік.

Список використаних джерел

- 1 Вартість оренди VDS – віртуального серверу / URL: <https://cityhost.ua/uk/vds/>
- 2 Дослідження середньої вартості послуг CRM консультантів / URL: <https://rabota.ua/ua/zapros/crm-консультант/Київ>
- 3 Дослідження середньої вартості послуг ІТ-адміністратора / <https://www.work.ua/jobs-kyiv-it+administrator/>
- 4 Звітність компанії - URL: <https://data.gov.ua/dataset> <https://clarity-project.info/edr/35749131/finances?>
- 5 Малюкіна А.О. / Обґрунтування впровадження CRM-системи для удосконалення процесу прийняття управлінських рішень на підприємстві / URL: http://journals.uraAn.ua/nvp_chntu/article/download/47474/43556
- 6 Мозгова Г. В. Використання CRM-систем на українському ринку: особливості та перспективи / Г. В. Мозгова, А. О. Морозов, О. Д. Фомін // Проблеми системного підходу в економіці. - 2017. - Вип. 2. - С. 89-94. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2017_2_17
- 7 Толпежнікова Т. Г, Зеленський К. А. Шляхи підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності транспортного підприємства//Ефективна економіка. – 2017. - №12
- 8 Топ-10 кращих CRM-систем для України <https://www.livebusiness.com.ua/tools/crm/>