

УДК 658:004

Мерінова Світлана Володимирівна

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної кібернетики та інформаційних систем
Вінницький торговельно-економічний інститут ДТЕУ*

Merinova Svitlana

PhD in Economics Sciences, Associate Professor

Vinnitsia Trade and Economic Institute

ORCID: 0000-0001-6563-5320

Добровольська Наталія Вікторівна

*кандидат педагогічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної кібернетики та інформаційних систем
Вінницький торговельно-економічний інститут ДТЕУ*

Dobrovolska Natalia

PhD in Pedagogical Sciences, Associate Professor

Vinnitsia Trade and Economic Institute

ORCID: 0000-0003-3444-1245

Половенко Людмила Петрівна

*кандидат педагогічних наук, доцент,
доцент кафедри прикладної математики та кібербезпеки
Донецький національний університет імені Василя Стуса*

Polovenko Liudmyla

PhD in Pedagogical Sciences, Associate Professor

Vasyl' Stus Donetsk National University

ORCID: 0000-0002-9909-825X

**МЕХАНІЗМ ВИБОРУ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ
СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКАМИ З КЛІЄНТАМИ НА
ПІДПРИЄМСТВІ В СУЧАСНИХ РИНКОВИХ УМОВАХ
MECHANISM OF SELECTION AND IMPLEMENTATION OF THE
INFORMATION SYSTEM OF MANAGEMENT OF RELATIONSHIPS
WITH CLIENTS AT THE ENTERPRISE IN MODERN MARKET
CONDITIONS**

Анотація. Вступ. У сучасному складному економічному середовищі інформаційні технології набувають все більшого значення в бізнес-діяльності для підвищення конкурентоспроможності. Особлива увага приділяється ефективності інформаційних технологій.

У багатьох випадках ефективність підприємств досягається завдяки використанню сучасних, актуальних інформаційних технологій. Тому впровадження ІТ на підприємствах на конкурентних ринках має вирішальне значення, оскільки сприяє підвищенню прибутковості сучасних підприємств.

Інформаційні технології суттєво змінили бізнес-процеси, відкрили нові можливості для діяльності підприємства, дозволили підприємствам зберегти конкурентоспроможність, підвищити оперативну продуктивність, контролювати ефективність, значно прискорити робочі процеси, зменшити витрати та покращити координацію різних видів діяльності, підвищити продуктивність праці.

Мета. Метою є обґрунтування, поглиблення теоретичних положень і розроблення практичних рекомендацій щодо впровадження інформаційних систем управління взаємозв'язками з клієнтами на підприємстві в сучасних ринкових умовах.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є праці вітчизняних та зарубіжних учених-економістів, спеціальна економічна література,

нормативно-законодавчі акти України, матеріали наукових конференцій, періодичні видання, ресурси мережі Інтернет. В процесі здійснення дослідження було використано наступні наукові методи: порівняння, теоретичного узагальнення та групування, логічного узагальнення результатів.

Результати. У статті розкрито визначення CRM-системи, розглянуто основна мета впровадження CRM-систем на підприємствах та наведено основні можливості даних систем. Розглянуто основні види CRM-систем, наведена їх характеристика та проаналізовано основні цілі систем. Продемонстровано вплив військового стану на вибір систем. Показано популярні CRM-системи, які використовуються в країні протягом 2022 та 2023 років.

Перспективи. В подальших наукових дослідженнях пропонується зосередити більшу увагу на економічній оцінці ефективності від впровадження інформаційної системи управління взаємозв'язками з клієнтами.

Ключові слова: CRM-системи, інформаційні технології, CRM-стратегія, бізнес-процеси, клієнти.

Summary. *Introduction.* In today's complex economic environment, information technology is becoming increasingly important in business activities to increase competitiveness. Particular attention is paid to the effectiveness of information technology.

In many cases, the efficiency of enterprises is achieved through the use of modern, relevant information technologies. Therefore, the introduction of IT in enterprises in competitive markets is crucial, as it helps to increase the profitability of modern enterprises.

Information technologies have significantly changed business processes, opened up new opportunities for enterprise activities, allowed enterprises to

maintain competitiveness, increase operational productivity, control efficiency, significantly speed up work processes, reduce costs and improve coordination of various activities, increase labor productivity.

Purpose. The purpose is to substantiate, deepen the theoretical provisions and develop practical recommendations for the introduction of information systems for managing relationships with customers in the enterprise in modern market conditions.

Materials and methods. The materials of the research are the works of domestic and foreign scientists-economists, special economic literature, normative and legislative acts of Ukraine, materials of scientific conferences, periodicals, resources of the Internet. In the process of research, the following scientific methods were used: comparison, theoretical generalization and grouping, logical generalization of the results.

Results. The article discloses the definition of a CRM system, discusses the main purpose of implementing CRM systems in enterprises and provides the main capabilities of these systems. The main types of CRM-systems are considered, their characteristics are given and the main objectives of the systems are analyzed. The influence of martial law on the choice of systems is demonstrated. The popular CRM systems used in the country during 2022 and 2023 are shown.

Discussion. Further research is proposed to focus more on the economic evaluation of efficiency from the introduction of an information system for managing customer relationships.

Key words: *CRM-systems, information technologies, CRM-strategy, business processes, clients.*

Постановка проблеми. У сучасному складному економічному середовищі інформаційні технології набувають все більшого значення в бізнес-діяльності для підвищення конкурентоспроможності. Особлива увага приділяється ефективності інформаційних технологій (ІТ).

У багатьох випадках ефективність підприємств досягається завдяки використанню сучасних, актуальних інформаційних технологій. Тому впровадження ІТ на підприємствах на конкурентних ринках має вирішальне значення, оскільки сприяє підвищенню прибутковості сучасних підприємств [5].

Інформаційні технології суттєво змінили бізнес-процеси, відкрили нові можливості для діяльності підприємства, дозволили підприємствам зберегти конкурентоспроможність, підвищити оперативну продуктивність, контролювати ефективність, значно прискорити робочі процеси, зменшити витрати та покращити координацію різних видів діяльності, підвищити продуктивність праці.

Вся діяльність підприємства - розробка нової продукції, планування і виконання виробничих програм, фінансова і кадрова політика повинні бути підпорядковані задоволенню купівельних потреб. Сьогодні впровадження інновацій має вирішальне значення не тільки для загального зростання конкурентоспроможності компанії, а й для формування ефективних відносин з клієнтами, що забезпечують прибутковість [1].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Системи управління взаємовідносинами з клієнтами, та їх впровадження на підприємстві розглядали у своїх працях багато вітчизняних та закордонних учених, зокрема, Бавико О. Є., Богомолова М. А., Безус А. М. [5], Бавико О. Є. [4], Василів В. Б., Васин Ю. В., Безус П. І., Гудзь О. Є. [3], Гусєва О. Ю. [7], Деревянко П. М., Ілляшенко С. М., Ємельянов О. [8], Зрибнєва І.П. [9], Кононенко Л. В. [10], Коробка С. В. [11], Шевчун М. Б., Фіщук В. [14], Лазебник Л.Л. [12], Марусей Т. В. [1], та ін. В даних працях розглянуто проблеми оцінки економічної ефективності та управління використання інформаційних технологій, але час не стоїть на місці і такі дослідження потребують подальшого дослідження. Науково-теоретична та практична значимість зазначених проблем зумовили вибір теми, її актуальність.

Метою статті є обґрунтування, поглиблення теоретичних положень і розроблення практичних рекомендацій щодо впровадження інформаційних систем управління взаємозв'язками з клієнтами на підприємстві в сучасних ринкових умовах.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є праці вітчизняних та зарубіжних учених-економістів, спеціальна економічна література, нормативно-законодавчі акти України, матеріали наукових конференцій, періодичні видання, ресурси мережі Інтернет. В процесі здійснення дослідження було використано наступні наукові методи: порівняння, теоретичного узагальнення та групування, логічного узагальнення результатів.

Виклад основного матеріалу. Визначення CRM розшифровується як Customer Relationship Management, що означає «управління взаємовідносинами з клієнтами» і відноситься до всіх стратегій, методів, інструментів і технологій, які використовує бізнес для розвитку, утримання і залучення клієнтів.

Customer Relationship Management - це особливий підхід до ведення бізнесу, при якому на перше місце діяльності компанії ставиться клієнт.

Основна мета впровадження CRM-стратегії - створення єдиної екосистеми по залученню нових і розвитку існуючих клієнтів. Управляти взаєминами означає залучати нових клієнтів, нейтральних покупців перетворювати в лояльних клієнтів, з постійних клієнтів формувати бізнес-партнерів.

Основна перевага CRM-системи в тому, що вона може принести користь практично будь-якому організаційному підрозділу - від продажів і обслуговування клієнтів до рекрутингу, маркетингу та розвитку бізнесу.

На рис. 1 наведено основні можливості CRM-системи:

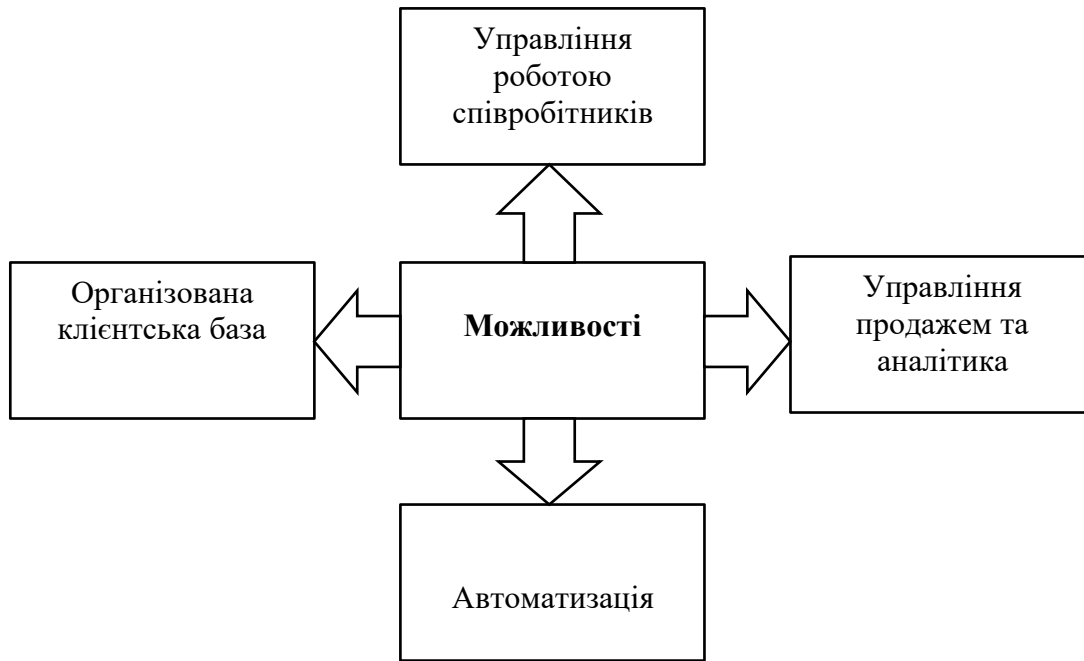


Рис. 1. Основні можливості CRM-системи

Джерело: узагальнено автором на основі [2]

Зберігання всієї інформації про клієнтів в одному місці, реєстрація проблем обслуговування, визначення можливостей продажів, управління маркетинговими кампаніями - це всього лише декілька можливостей, які надає CRM.

Оскільки CRM забезпечує швидкий доступ до даних, користувачам стає набагато простіше співпрацювати між собою - як наслідок, вирішуються питання командної взаємодії та підвищується продуктивність.

Ще один вагомий аргумент на користь CRM полягає в тому, що система підходить для компаній будь-якого розміру і будь-якої галузі - банків, агентств нерухомості, великих виробничих підприємств, транспортних компаній, дистриб'юторів, телекомунікаційних компаній, державних установ і багатьох інших [2].

CRM визначає три основні елементи: люди, процеси та технології. Всі працівники від керівників до обслуговуючого персоналу повинні бути основою кожної CRM-системи.

Бізнес-процеси компанії визначаються завданнями, які необхідно виконати, і покладеними обов'язками. Дотримуючись такої структури, система CRM буде найбільш сприятливий механізм взаємодії. Він легко налаштовується і є максимально простим і зрозумілим. Так ієрархія використовується, щоб дізнатися більше про потреби та поведінку клієнтів, побудувати тісніші стосунки. Адже хороші стосунки з клієнтами є основою успіху бізнесу. Можна відзначити, що система управління взаємовідносинами з клієнтами спрямована на те, щоб допомогти компанії дізнатися і зрозуміти своїх клієнтів.

До основних цілей CRM-системи можна віднести: визначення найбільш «прибуткових» клієнтів, навчитися ефективно працювати з ними, запобігти їх переходу до конкурента і збільшити дохід компанії; підвищення ефективності бізнес-процесів, скоординованих у frontoffice, націлених на залучення та утримання клієнтів [1].

Прибутковість компанії була б неможливою без детального аналізу інформації про клієнтів, а CRM-системи дозволяють компаніям виявляти вузькі місця в бізнес-процесах, надаючи актуальні дані про ефективність продажів у розрізі клієнтів. Крім того управління бізнес-процесами на основі даних з CRM-систем значно підвищує ефективність і якість прийняття рішень [9].

Застосування CRM-систем в процесі прийняття рішень представлено в таблиці 1.

Таблиця 1

Застосування CRM-систем в процесі прийняття рішень

CRM для продажів	CRM для управління	CRM для підтримки рішень
прийняття рішень в рамках процесу збуту	прийняття рішень в управлінні	прийняття рішень в управлінні проблемами
єдине джерело інформації про клієнта	планування та проведення кампаній	фіксація і відстеження інцидентів
автоматизація збутових	сегментування клієнтської бази	процесів передбачення запитів користувачів

можливість накопиченої інформації	аналізу	розподіл відстеження виконання	завдань, ходу	доступ клієнтів і партнерів до бази знань
точне продажів	прогнозування	автоматизація передпродажних процесів		тісний контакт підрозділів

Джерело: узагальнено автором на основі [3]

Інструменти CRM передбачають обов'язкову наявність бази даних клієнтів, у якій накопичується вся інформація про клієнтів незалежно від її джерела. Сутність концепції управління взаємовідносинами з клієнтами полягає у досягненні підприємством конкурентних переваг шляхом встановлення, підтримання і розвитку довгострокових прибуткових взаємовідносин зі споживачами через розуміння їх індивідуальних потреб [3].

В таблиці 2 наведено приклади популярних CRM-систем, які використовувалися в країні в період з 2022 по 2023 роки.

Таблиця 2

CRM-системи, які використовувалися в Україні за період 2022-2023 рр.

CRM-система	Характеристика
SalesDrive	Автоматизує обробку замовлень, створення і відстеження статусів ТТН, облік складу. SalesDrive фіксує комунікації з клієнтом (дзвінки, SMS, месенджери, email) та допомагає контролювати роботу менеджерів.
KeyCRM	Система для автоматизації інтернет-торгівлі. ПЗ поєднує в собі торгові майданчики сайти, соціальні мережі, месенджери) в одному місці, звідки дозволяє обробляти замовлення, вести складський облік, виставляти рахунки, оформляти посилки та аналізувати ефективність ключових показників.
KeepinCRM	Система, створена автоматизації бізнесу, яка об'єднала в собі весь спектр можливостей для управління компанією та здатна оптимізувати роботу з замовленнями, автоматизувати рутинні справи та структурувати бізнес-процеси. Система орієнтована на малий і середній бізнес, яким потрібен зручний і інтуїтивно зрозумілий інструмент для оптимізації роботи з клієнтами, управлінням завдань, введенням фінансів, генерації документів і багато іншого.
OneBox CRM	Система з широким функціоналом, що дозволяє автоматизувати частину бізнес-процесів, а також збільшити ефективність роботи персоналу під час спілкування з клієнтами. Програма не вимагає володіння навичками

	програмування для встановлення, налаштування та використання.
Asteril CRM	CRM-система для автоматизації інтернет-продажів. Asteril CRM має широкий пакет інтеграцій з маркетплейсами, CMS, службами доставки, банківськими сервісами, телефонією, месенджерами тощо.
Торгсофт	Це система управління взаємовідносинами з клієнтами. Фіксує контакти і кожен етап роботи з клієнтами. Створює нагадування про зв'язки з клієнтами, проводить опитування. Підключає телефонію від Vinotel і відповідає на дзвінки прямо в програмі Торгсофт. Проводить аналіз і вибірку клієнтів за інтересами, покупками і перевагами.
Dilovod	Український онлайн-сервіс для ведення управлінського, бухгалтерського обліку та здачі звітності. Діловод спрощує роботу підприємців та бухгалтерів, робить її більш ефективною.
LP-CRM	Система управління взаємовідносинами з клієнтами. Інтеграція з Новою Поштою: друк бланків кур'єрської накладної зміна статусів відправлення (отримано, відмова, готується до відправки), статистика продаж, зручний інтерфейс, доступи різного рівня: адміністратор, кур'єр, маркетолог, розсилка SMS.
Pipedrive CRM	Хмарне рішення, яке допомагає компаніям відстежувати взаємодії з поточними та потенційними клієнтами в рамках єдиного інтуїтивно-зрозумілого інтерфейсу. Окрім основних функцій, у Pipedrive можна створювати та візуалізувати вирви продажів, відстежувати комунікацію з клієнтом від першого звернення до укладання угоди, автоматизувати рутинні завдання менеджера з продажу, а також отримувати доступ до звітності та аналітики.

Джерело: узагальнено автором на основі [6-9]

Лідером 2023 році став SalesDrive - продукт майже вдвічі випередив KeyCRM, який посів друге місце за популярністю. Частка SalesDrive збільшилася з 17,7% до 38,3% порівняно з дослідженням 2020 року. У трійку також потрапив KeerInCRM.

SalesDrive інтегрується з маркетинговими системами аналітики (Google Analytics) та дозволяє відстежувати кількість лідів, продажів, дзвінків, прибуток кожної рекламної кампанії. Також у цій CRM можна легко отримувати та формувати звіти щодо товарів, дзвінків, продажів, рекламних кампаній. Серед головних особливостей: інтеграція із сайтом,

каталог товарів, служби доставки, телефонія, email, sms, завдання, документи, витрати, рекламні кампанії, звіти.

KeyCRM -система для підприємців та їх команд, в єдиному вікні якої зібрано та автоматизовано значну частину процесів, що відбуваються в будь-якому бізнесі: збір та обробка заявок (лідів), замовлень, записів на послугу, комунікація з клієнтами (месенджери, соцмережі, телефонія), воронки продажів, угод, лідів, проектів, управління роботою менеджерів, облік доходів та витрат, детальна аналітика та багато іншого.

Для того щоб правильно обрати CRM-систему, необхідно оцінювати ресурси, якими володіє підприємство. Наведемо такі напрямки вибору та впровадження систем: провести оцінку початкових даних щодо діяльності підприємства, технічного стану, техніко-економічних показників за останні три роки; обґрунтувати місце реалізації CRM-систем, надати інформацію про ліцензії чи інші дозволи, розрахувати вартість впровадження; оцінити масштабність проекту, для чого порівняти технічні та економічні показники з показниками аналогічних передових підприємств, проаналізувати можливості розширення підприємства; надати характеристику та обґрунтувати вибір CRM-систем; зробити аналіз постачальників CRM-систем, можливості експлуатації, ремонту та необхідного рівня кваліфікації робочої сили; сформувати графік виконання впровадження. Аналіз дозволяє визначити величину витрат та поточні витрати на впровадження CRM-систем. Це надає можливість зробити висновки щодо можливості реалізації впровадження CRM-систем.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Отже, основним завданням CRM-систем є підтримка та автоматизація замкнутого циклу управління підприємством, що вимагає тісної інтеграції різноманітних бізнес-додатків. Тому впровадження CRM-системи є одним із пріоритетних напрямків розвитку будь-якої компанії, оскільки це дозволяє підвищити якість обслуговування клієнтів, зменшити витрати на підтримку персоналу

та звільнити співробітників від повсякденних обов'язків. В подальших наукових дослідженнях пропонується зосередити більшу увагу на економічній оцінці ефективності від впровадження інформаційної системи управління взаємозв'язками з клієнтами.

Література

1. Марусей Т. В. Використання інформаційних технологій в системі управління маркетингом на сучасному підприємстві. *Наукове мислення*. 2023. № 49.
2. Що таке CRM-система та як вона працює? URL: <https://www.creatio.com/page/uk/definition-crm> (дата звернення 30.09.2023 р.)
3. Гудзь О. Є. Цифрова економіка: зміна цінностей та орієнтирів управління підприємствами. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2018. № 2 (24). С. 4-11.
4. Бавико О. Є. Синхронізація розвитку ринку інформаційно-комунікаційних технологій в Україні з глобальними трендами. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2018. № 1. С. 272-282.
5. Безус А. М., Безус П. І., Шевчун М. Б. Особливості впровадження інформаційних технологій в сучасних умовах. *Ефективна економіка*. 2022. №4.
6. Топ-10 CRM-систем, якими користуються українські інтернет-магазини. URL: <https://ain.ua/2023/07/21/top-10-crm-system-yaquymukorystuyutsya-ukrayinski-internet-magazynu/> (дата звернення 30.09.2023)
7. Гусєва О. Ю., Легомінова С. В. Диджиталізація – як інструмент удосконалення бізнес-процесів, їх оптимізація. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2018. № 1 (23). С. 33-39.
8. Ємельянов О., Курило О., Петрушка Т. Механізм, методи та способи управління витратами підприємств як інструменти підвищення

- ефективності їх господарської діяльності. *Економіка та суспільство*. 2022. 38.
9. Зрибнева І. П. Вироблення рішень щодо формування конкурентного потенціалу суб'єктів інноваційного підприємництва. *Інтелект XXI*. 2020. 5. С. 150–162.
 10. Кононенко Л. В., Ніколаєва С. П. Трансформація системи обліково-аналітичного забезпечення як складової управління підприємством в умовах сталого розвитку та діджиталізації суспільства. *Економічний простір*. 2022. 177. С. 69-75.
 11. Коробка С. В. Діджиталізація підприємницької діяльності. *Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна серія «Економічна»*. 2021. № 100. С. 88–95.
 12. Лазебник Л.Л., Войтенко В.О. Інформаційна інфраструктура в цифровізації бізнес-процесів підприємства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2020. Вип. 42. С. 18–22.
 13. Марчук О. О. Цифровий маркетинг як інноваційний інструмент управління. *Економіка і суспільство*. 2018. № 17. С. 296–299.
 14. Фіщук В., Матюшко В., Чернів Є. Україна 2030е - країна з розвинутою цифровою економікою. *Український інститут майбутнього*. 2020. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoju.html> (дата звернення: 19.09.2023).
 15. Янчук Т., Боєнко О. Впровадження CRM-систем як засіб підвищення ефективності маркетингової діяльності. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48.

References

1. Marusej T. V. (2023). Vykorystannja informacijnykh tekhnologij v systemi upravlinnja marketynghom na suchasnomu pidpryjemstvi [The use of

- information technologies in the marketing management system at a modern enterprise]. *Naukove myslennja*, 49 [in Ukrainian].
2. Shho take CRM-systema ta jak vona pracuje? [What is a CRM system and how does it work?]. URL: <https://www.creatio.com/page/uk/definition-crm> [in Ukrainian].
 3. Ghudzj O. Je. (2020). Cyfrova ekonomika: zmina cinnostej ta orijentyriv upravlinnja pidpryjemstvamy [Digital economy: changing values and benchmarks of enterprise management]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*, 2 (24), 4-11 [in Ukrainian].
 4. Bavyko O. Je. (2018). Synkhronizacija rozvytku rynku informacijno-komunikacijnykh tekhnologhij v Ukrajini z globaljnymy trendamy [Synchronization of the development of the market of information and communication technologies in Ukraine with global trends]. *Marketyngh i menedzhment innovacij*, 1, 272-282 [in Ukrainian].
 5. Bezus A. M., Bezus P. I., Shevchun M. B. (2022). Osoblyvosti vprovadzhennja informacijnykh tekhnologhij v suchasnykh umovakh [Features of the introduction of information technology in modern conditions]. *Efektivna ekonomika*, 4 [in Ukrainian].
 6. Top-10 CRM-system, jakymy korystujutjsja ukrajinsjki internet-magazyny [Top-10 of CRM-systems used by Ukrainian online stores]. URL: <https://ain.ua/2023/07/21/top-10-crm-system-yakymy-korystuyutsya-ukrayinski-internet-magazyny/> [in Ukrainian].
 7. Ghusjeva O. Ju., Leghominova S. V. (2018). Dydzhytalizacija – jak instrument udoskonalennja biznes-procesiv, jikh optymizacija [Digitalization - as a tool for improving business processes, their optimization]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*, 1 (23), 33-39 [in Ukrainian].
 8. Iemelianov O., Kurylo O., Petrushka T. (2022). Mekhanizm, metody ta sposoby upravlinnia vytratamy pidpryjemstv yak instrumenty

- pidvyshchennia efektyvnosti yikh hospodarskoi diialnosti [Mechanism, methods and ways of managing the costs of enterprises as tools to increase the efficiency of their economic activities]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 38 [in Ukrainian].
9. Zrybnjeva I. P. (2020). Vyroblennja rishenj shhodo formuvannja konkurentnogho potencialu sub'ektiv innovacijnogho pidpryjemnytva [Development of decisions on the formation of competitive of potential subjects innovative entrepreneurship]. *Intelekt KhKhI*, 5, 150-162 [in Ukrainian].
 10. Kononenko L. V., Nikolaieva S. P. (2022). Transformatsiia systemy oblikovo-analitychnoho zabezpechennia yak skladovoi upravlinnia pidpryjemstvom v umovakh staloho rozvytku ta didzhytalizatsii suspilstva [Transformation of the accounting and analytical support system as a component of enterprise management in conditions of sustainable development and digitalization of society]. *Ekonomichniy prostir*, 177, 69-75 [in Ukrainian].
 11. Korobka S. V. (2021). Didzhytalizacija pidpryjemnyckoji dijalnosti [Digitalization of entrepreneurial activity]. *Visnyk Kharkivskogo nacionaljnogho universytetu imeni V.N. Karazina serija «Ekonomichna»*, 100, 88–95 [in Ukrainian].
 12. Lazebnyk L.L., Vojtenko V.O. (2020). Informacijna infrastruktura v cyfrovizaciji biznes-procesiv pidpryjemstva [Information infrastructure in the digitalization of business processes of the enterprise]. *Naukovyj visnyk Mizhnarodnogho ghumanitarnogho universytetu*, 42, 18–22 [in Ukrainian].
 13. Marchuk O. O. (2018). Tsyfrovyi marketynh yak innovatsiynnyy instrument upravlinnya [Digital marketing as an innovative management tool]. *Ekonomika i suspil'stvo*, 17, 296–299 [in Ukrainian].
 14. Fishhuk V., Matjushko V., Chernjev Je. (2020). Ukrajinna 2030e - krajina z rozvynutoju cyfrovoju ekonomikoju [Ukraine 2030e - a country with a

developed digital economy]. *Ukrajinskyj instytut majbutnjogho*. URL:
<https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyuekonomikoyu.html> [in Ukrainian].

15. Janchuk T., Bojenko O. (2023). Vprovadzhenja CRM-system jak zasib pidvyshhennja efektyvnosti marketynghovoji dijajnosti [Introduction of CRM-systems as a means of increasing the efficiency of marketing activities]. *Ekonomika ta suspiljstvo*, 48 [in Ukrainian].