

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-130>

УДК 657

ЯКІСТЬ УПРАВЛІНСЬКОЇ ЗВІТНОСТІ СФОРМОВАНОЇ ІЗ ВИКОРИСТАННЯМ CRM-СИСТЕМ

QUALITY OF MANAGEMENT REPORTING FORMED WITH THE HELP OF THE CRM SYSTEM

Заворітній Микола Васильович

аспірант,

Національний університет "Львівська Політехніка"

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2293-9775>

Zavoritnii Mykola

Lviv Polytechnic National University

У статті розкрито поняття якості управлінської інформації у контексті досліджень науковців та міжнародних стандартів. Здійснений аналіз підходів науковців до вивчення якості та призначення управлінської звітності дозволив встановити, що якість інформації в управлінському обліку можна розуміти як набір споживчих характеристик, які об'єктивно існують і відображають ресурси, використані на різних стадіях облікового процесу. Визначення якості цієї інформації також залежить від її спроможності відповідати на інформаційні вимоги різноманітних груп користувачів, що використовують її для прийняття управлінських рішень. Автором обґрунтовано роль управлінської інформації у системі прийняття рішень та реалізації бізнес-процесів підприємства. Розкрито сутність CRM-систем та їх можливості у контексті облікових процесів. Сформульовано аргументи на користь інтеграції даних CRM-систем в системи управлінського обліку для цілей формування відповідної звітності, що дозволить забезпечити високий рівень аналітичності облікових даних та підвищити їх якість. В результаті сформульовано ключові параметри впливу даних CRM-систем на зростання якості інформації в системі управлінського обліку.

Ключові слова: CRM-система, інформація, звітність, клієнт, облік, управління.

The article explores the concept of managerial information quality in the context of academic research and international standards. The analysis of scholars' approaches to studying quality and the role of managerial reporting has established that the quality of management accounting information can be understood as a set of consumer characteristics that objectively exist and reflect the resources consumed at each stage of the accounting process. The definition of this information's quality also depends on its ability to meet the informational needs of various user groups involved in decision-making. The author substantiates the role of managerial information in the decision-making system and the implementation of business processes within the company. In today's world, where customer relationship management (CRM) plays a crucial role in strategic planning and daily operations, the quality of managerial reporting becomes critical for successful business management. CRM systems, integrated with management accounting systems, provide a comprehensive understanding of customers, enabling management to make informed and timely decisions. Given this, the relevance of researching the quality of managerial reporting formed using CRM systems is extremely high. Managerial reporting is an important tool for leaders at all levels, as it affects strategic planning, monitoring of operations, and assessment of productivity. From the perspective of relevance, improving the quality of this reporting can significantly enhance management efficiency, reduce costs, and increase overall customer satisfaction. The article reveals the essence of CRM systems and their capabilities within the context of accounting processes. Arguments are presented in favor of integrating CRM system data into management accounting systems for reporting purposes, which will ensure a high level of analytical insight into accounting data and enhance their quality. As a result, key parameters of the impact of CRM system data on improving information quality in the management accounting system have been formulated.

Keywords: CRM system, information, reporting, client, accounting, management.

Постановка проблеми. У сучасному світі, де керування відносинами з клієнтами (CRM) відіграє вирішальну роль у стратегічному

плануванні та щоденній діяльності компанії, якість управлінської звітності стає критичною для успішного управління бізнесом.



CRM-системи, інтегровані з управлінськими обліковими системами, надають комплексне уявлення про клієнтів, що дозволяє керівництву приймати обґрунтовані та оперативні рішення. З огляду на це, актуальність дослідження якості управлінської звітності, сформованої з використанням CRM-систем, є надзвичайно високою. Управлінська звітність є важливим інструментом для керівників на всіх рівнях, оскільки вона впливає на стратегічне планування, моніторинг виконання робіт та оцінку продуктивності. З точки зору актуальності, покращення якості цієї звітності може значно підвищити ефективність управління, знизити витрати та збільшити загальну задоволеність клієнтів. Дослідження того, як використання CRM-систем впливає на якість управлінської звітності, може виявити нові шляхи для оптимізації бізнес-процесів.

Крім того, інтеграція CRM-систем з управлінською звітністю може сприяти більшій транспарентності у взаєминах з клієнтами, що є ключовим аспектом у довірі та довгострокових відносинах. Враховуючи швидкі темпи цифровізації та зростаючу потребу в аналітиці великих даних, важливість розуміння впливу CRM на управлінську звітність стає все більш актуальною. Звіти, які точно відображають потреби та взаємодії клієнтів, можуть значно покращити якість управлінських рішень. Таким чином, дослідження якості управлінської звітності у контексті використання CRM-систем є актуальним і значущим для сучасного бізнес-середовища, що постійно змінюється та адаптується до нових технологічних реалій. Визначення та аналіз ключових факторів, що впливають на якість звітності, може принести значну користь для теорії та практики управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питанням сутності та ролі управлінської в системі менеджменту підприємства присвячено досить багато уваги у працях науковців особливої уваги заслуговує дослідження Орлова І. В., котре розкриває поняття якості інтегрованої звітності та її співвідношення із процесами управління [1]. Комплексне дослідження ролі управлінської звітності в системі облік представлено Гаркушою С. А. [2]. Важливим є також здобуток Свириди О. в дослідженні ролі управлінської звітності як одного з інструментів управління підприємством [3]. Крім того, варто відзначити також наукові праці таких дослідників як Безручук, С. Л., Голов, С. Ф., Єршова, Н. Ю., Мних Є. В., Правдюк Н. Л., Правдюк М. В. та

інших. Однак, в сучасних умовах цифровізованого управління господарською діяльністю та бізнес-процесами питання інтеграції облікових даних між різними складовими діджиталізованого менеджменту залишаються недостатньо дослідженими. Особливо в контексті формування управлінської звітності.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою даного дослідження є встановлення ролі та потенціалу до покращення якості облікової інформації при формуванні управлінської звітності з використанням даних сучасних CRM-систем.

Виклад основного матеріалу дослідження. В сучасних умовах управління, основним завданням є забезпечення оперативності ухвалення рішень на основі повної та надійної доказової бази з мінімізацією ризиків та витрат на їх формування [4]. За даними експертів, успіх у цьому напрямку на 60–70% залежить від якості обліково-аналітичного забезпечення управлінських функцій [5]. Втім, як зазначає С. Ф. Голов, сучасна система управлінського та бухгалтерського обліку не забезпечує належної актуальності інформації для прийняття управлінських рішень та складання звітності для різних користувачів [6]. За словами С. Л. Безручука, основною причиною обмеження якості облікової інформації є встановлені національними нормами конкретні форми фінансової звітності, що не дозволяють вносити будь-які зміни, крім передбачених стандартом [7].

Згідно з дослідженням [8], 65% опитаних керівників компаній вважають головним пріоритетом у складанні звітності якість наданої інформації. Водночас, зменшення фінансових витрат і часу на обробку звітних даних має важливе значення для 29% та 6% респондентів відповідно. Високий рівень вимог до облікової управлінської інформації обумовлений потребою підтримувати позитивний громадський імідж компаній та забезпечувати їх стабільний розвиток під наглядом інвесторів. З огляду на це, 25% та 44% опитаних високо оцінюють якість інформації у своїх звітах, а 85% планують реалізувати заходи для її покращення [8]. Популярні ініціативи включають стандартизацію бухгалтерського обліку, впровадження інтегрованих інформаційних систем, автоматизацію контролю та гармонізацію зовнішньої та внутрішньої звітності.

Сучасні підприємства прагнуть генерувати облікову управлінську інформацію з високими якісними стандартами, що забезпечує її користь і сприяє розвитку бізнесу. Керуючись неу-

передженою, точною та достовірною інформацією про фінансово-господарську діяльність, менеджери можуть формувати оптимальні управлінські рішення. Водночас існування помилок у звітності або спроби "прикрасити" звітні показники для залучення інвесторів може підірвати довіру до компанії, що в цілому не притаманно саме управлінській звітності. Така ситуація ставить перед бухгалтерами завдання створення високоякісної облікової управлінської інформації, яка зможе задовольнити усі інформаційні потреби керівництва.

У міжнародному стандарті ISO 9001:2015 "Система менеджменту якості" [9] термін "якість" визначається як рівень, на якому набір властивостей та характеристик товару або послуги задовольняє потреби користувачів. Якість товарів та послуг охоплює не лише їхню здатність виконувати певні функції згідно з призначенням, але й оцінку їх цінності та користі з точки зору кожного окремого споживача. Тобто, коли мова йде про "якість", мається на увазі міра, в якій товар, послуга або процес відповідають заданим стандартам і критеріям. В контексті управлінської звітності, використання терміну "якість облікової інформації" служить для оцінки, наскільки характеристики інформації відповідають вимогам і потребам її користувачів.

Аналіз наукової літератури підтверджує, що термін «якість облікової управлінської інформації» активно використовується в науковому контексті, головним чином для визначення міри, в якій характеристики облікових управлінських даних відповідають вимогам різних користувачьких груп. Незважаючи на значну увагу до цього поняття в сучасній бухгалтерській теорії, в економічній науковій літературі досі не існує універсального визначення, а підходи до класифікації його якісних атрибутів часто суперечливі, і відсутні цілісні теоретично-методологічні методи для оцінки відповідності цієї інформації потребам управління підприємством та запитам інших зацікавлених сторін. Більшість дослідників підтримують комунікативний підхід, згідно з яким якість облікової управлінської інформації визначається її здатністю задовольняти інформаційні потреби та очікування користувачів. Однак цей підхід має певні обмеження, оскільки не враховує всю сукупність властивостей облікових управлінських даних, які об'єктивно існують і є незалежними від суб'єктивних уподобань різних користувачьких груп. Коли обговорюється якість як комплексна характеристика споживчої вартості,

прийнято розглядати її як об'єктивну реальність, існуючу незалежно від людських перцепцій. А коли йдеться про якість як про економічну категорію, вона визначається через ставлення людей до певної сукупності властивостей товару чи послуги [10].

Отже, якість інформації в управлінському обліку та звітності можна визначити як набір об'єктивно існуючих споживчих властивостей, які є продуктом облікових процесів і відображають використані ресурси. Однак, оцінюючи якість облікової управлінської інформації з точки зору її здатності задовольняти інформаційні потреби зацікавлених сторін, слід зазначити, що та сама інформація може бути цінною для одних користувачів і марною для інших. В таких обставинах важливим є розгляд та призначення ранжування якісних атрибутів інформації, виходячи з вимог її споживачів. Вимоги до якості інформації повинні виходити від користувачів, адже система бухгалтерського обліку служить для забезпечення взаємодії з системою управління, що включає зворотний зв'язок. Управлінський облік та звітність мають бути не самоціллю, а інструментом для вимірювання, обробки та передачі відомостей про діяльність компанії, дозволяючи користувачам облікової інформації приймати виважені управлінські рішення щодо використання ресурсів під час управління підприємством [4].

CRM-система ("customer relationship management") є важливим інструментом для управління взаємовідносинами з клієнтами, який дозволяє бізнесу не тільки зміцнювати зв'язки з клієнтами, а й глибше розуміти їхні потреби. Ця система, особливо важлива для бухгалтерів та фінансових фахівців, сприяє ефективному управлінню клієнтськими даними, зниженню навантаження та оптимізації робочих процесів [11].

CRM-системи розкривають нові можливості для фінансових структур, зокрема у сфері управління лідами, де вони допомагають збирати, кваліфікувати та пріоритизувати потенційних клієнтів через різноманітні канали, включаючи онлайн та офлайн зв'язки, реферальні програми, а також через деталізацію за розміром компанії, галузю, географією та зацікавленістю у бухгалтерських послугах. Автоматизація дистрибуції лідів забезпечує їх ефективне управління на основі оцінок ймовірності конверсії.

Окрім того, CRM-системи полегшують зберігання та категоризацію документації клієнтів, від договорів до рахунків-фактур,

забезпечуючи зручний доступ до сегментованої інформації за типом бухгалтерських послуг, які цікавлять клієнта. Виявлення дублікатів у базі даних сприяє уникненню помилок та непотрібного накопичення інформації. Управління взаємодією з клієнтами через CRM охоплює багатоканальний зв'язок та автоматизацію комунікацій, у тому числі через електронні листи та інтегровані календарі активностей, що сприяє покращенню організації робочого процесу.

Питання безпеки також є критично важливими, тому CRM-системи включають журнали активності користувачів та функції резервного копіювання даних, а також забезпечують відповідність діяльності ключовим нормативним вимогам, таким як GDPR (Загальний регламент про захист даних – англ. General Data Protection Regulation). Самообслуговування клієнтів через портали та чат-боти, які надають інформацію про послуги та ціни, забезпечує клієнтам легкий доступ до необхідних ресурсів, а управління документами та проектами дозволяє бухгалтерам та фінансовим фахівцям ефективно взаємодіяти з клієнтами, забезпечуючи високу якість обслуговування та дотримання термінів. Таким чином, CRM-системи відіграють важливу роль у модернізації та оптимізації управлінських процесів у бухгалтерській та фінансовій діяльності, пропонуючи багатоаспектні інструменти для підвищення ефективності та клієнтського обслуговування [12].

CRM системи мають здатність генерувати окремі форми управлінської звітності, яка включає широкий спектр аналітичних даних, зокрема аналіз продажів, взаємодії з клієнтами, ефективність маркетингових кампаній та якість обслуговування клієнтів. Ці звіти дозволяють керівництву глибше зрозуміти динаміку продажів, оцінити різні аспекти взаємодії з клієнтами, з'ясувати, які маркетингові ініціативи були найбільш продуктивними, і виявити можливі проблеми в обслуговуванні клієнтів. Якщо виникає потреба в більш складних аналізах або звітах, CRM системи можуть бути інтегровані з іншими інструментами бізнес-аналітики або ERP-системами (планування ресурсів підприємства – англ. enterprise resource planning system), що розширює їх аналітичні можливості та допомагає створювати деталізовані звіти на основі даних з різних джерел. Ця інтеграція забезпечує комплексний погляд на діяльність компанії, сприяючи прийняттю обґрунтованих управлінських рішень.

Отже, використання CRM-системи може покращити управлінську звітність в кількох ключових аспектах, що підвищує ефективність управлінських рішень та загальну продуктивність організації:

1) збір даних про клієнтів: CRM-системи забезпечують централізоване зберігання даних про клієнтів, включаючи історію покупок, переваги, взаємодії з сервісними службами тощо. Це дозволяє керівництву мати повне і точне уявлення про клієнтську базу, що є критично важливим для розробки ефективних стратегій та підходів на підставі управлінської звітності;

2) аналіз даних та звітність: CRM-системи надають розширені інструменти аналітики та відображення даних, що дозволяють аналізувати поведінку клієнтів, ефективність маркетингових кампаній та продажів. Використання цих даних в управлінській звітності забезпечує більшу точність та об'єктивність при оцінці діяльності компанії;

3) швидкість та оперативність: CRM-системи автоматизують багато аспектів збору та обробки даних, знижуючи час, необхідний для підготовки звітів. Це дозволяє керівництву швидше реагувати на зміни в бізнес-середовищі та приймати рішення на основі актуальної інформації управлінської звітності;

4) прозорість та доступність: всі дані про клієнтів зберігаються в одній системі, що полегшує доступ до них різними відділами. Це підвищує прозорість у внутрішніх процесах і сприяє кращому взаєморозумінню між відділами, покращуючи загальну координацію та ефективність управління.

5) персоналізація взаємодій з клієнтами: покращений аналіз даних допомагає краще розуміти потреби та поведінку клієнтів, що дозволяє компанії персоналізувати свої продукти та послуги. Це не тільки підвищує задоволеність клієнтів, але й сприяє точнішому звітуванню щодо ефективності клієнтських стратегій.

Інтеграція даних із систем CRM в системи автоматизованого управлінського обліку та звітності починається з детального аналізу існуючих систем, щоб зрозуміти, які дані з CRM можуть бути корисними для управлінського обліку. На основі цього аналізу вибирається технологічне рішення для інтеграції, яке може бути реалізоване через стандартні інтеграційні інструменти або через спеціалізовані API (прикладний програмний інтерфейс – англ. Application Programming Interface) відповідно до специфіки потреб організації.

Процес інтеграції включає в себе мапінг даних між системами, встановлення правил для перетворення даних, а також автоматизацію потоку даних, щоб забезпечити точне і своєчасне оновлення інформації. Щоб уникнути помилок і забезпечити високу якість інтегрованих даних, проводиться ґрунтовне тестування процесів перед їх запуском в продуктивне середовище.

Після впровадження інтеграції необхідно здійснювати постійний моніторинг і оцінку ефективності систем, щоб своєчасно виявляти та усувати потенційні недоліки. Також важливо періодично оновлювати та оптимізувати систему інтеграції, враховуючи зміни у технологіях та вимогах бізнесу, що допоможе підтримувати високий рівень якості управлінської звітності та ефективності управління ресурсами компанії. Таким чином, CRM-системи не тільки підвищують якість управлінської звітності, але й надають комплексну підтримку в управлінні клієнтською базою та оптимізації бізнес-процесів на всіх рівнях організації.

Висновки. Використання CRM-систем значно покращує якість управлінської звітності, надаючи керівництву компанії доступ до більш точних, актуальних і детальних даних про клієнтську взаємодію та поведінку. Централізоване зберігання інформації в CRM-системах дозволяє з легкістю агрегувати та аналізувати великі обсяги даних, що сприяє виявленню тенденцій, вимірюванню ефективності маркетингових кампаній і вдосконаленню стратегій

продажу. Отримана звітність стає не тільки оперативнішою, але й точнішою, що дозволяє керівництву приймати рішення на основі повної інформації.

Також, інтеграція CRM з управлінською звітністю сприяє покращенню комунікацій між відділами. Всі дані про клієнта є доступними для відділів продажів, маркетингу, обслуговування та інших, що дозволяє скоординовано реагувати на клієнтські потреби та покращує загальну роботу компанії. Така інтеграція веде до більшої консистенції в звітності та забезпечує узгодженість даних, що використовуються для стратегічного планування.

Крім того, використання сучасних CRM-систем сприяє персоналізації взаємодій з клієнтами, забезпечуючи краще розуміння їхніх потреб та вподобань. Це не тільки підвищує задоволеність клієнтів, але й дозволяє виявляти персоналізовані можливості для підвищення продажів, що, в свою чергу, відображається в звітності як покращення показників ефективності. Така детальна звітність допомагає керівництву краще оцінювати та коригувати свої стратегії, враховуючи реальну взаємодію з клієнтами.

Загалом, впровадження CRM-систем у процеси управлінської звітності трансформує звичайну практику збору даних, забезпечуючи керівництву інструмент для глибокого аналізу та обґрунтованого прийняття рішень, що підсилює загальну стратегічну здатність компанії адаптуватися та процвітати в динамічному бізнес-середовищі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Орлов І. В. Якість інтегрованої звітності та її характеристики. *Економіка, управління та адміністрування*. 2023. № 1 (103). С. 105–110. URL: <http://ema.ztu.edu.ua/article/view/276257>
2. Гаркуша С. А. Запровадження управлінської звітності в системі управлінського обліку на підприємстві. *Інфраструктура ринку*. 2020. № 39. С. 375–379. URL: <http://repo.snau.edu.ua/handle/123456789/8176>
3. Свирида О. Управлінська звітність як один з інструментів управління підприємством. *Розвиток обліку, аудиту та оподаткування в умовах інноваційної трансформації соціально-економічних систем* : Матеріали XI Міжнародної науково-практичної конференції, 30 листопада 2023 р. Кропивницький : ЦНТУ. 2023. С. 404–407. URL: <https://eti.edu.ua/images/files/zbirnuk2023.pdf#page=404>
4. Правдюк Н. Л., Правдюк М. В. Якість облікової інформації: сутність та методика оцінки. *Accounting and Finance*. 2016. № 2 (72). URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Oif_apk_2016_2_10.pdf
5. Мних Є. В. Ефективність інтегрованих обліково-аналітичних систем. *Вісник КНТЕУ*. 2013. № 1. С. 109–116.
6. Голов С. Ф. Футурологія бухгалтерського обліку. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2014. № 794. С. 153–157.
7. Безручук С. Л. Алгоритм оцінки якості інформації в звітності. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2014. № 2(29). С. 24–33.
8. Reporting Survey «Wie gut sind Ihre Abschluss- und Reportingprozesse?» URL: <https://www.pwc.de>

9. ISO 9000:2015 «Quality management systems» URL : <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:en>
10. Ершова, Н. Ю. Якість облікової інформації: методичний підхід до оцінювання. *Актуальні проблеми економіки*. 2014. № 8(158). С. 368–374.
11. Що таке CRM-система та як вона працює? Creatio. URL: <https://www.creatio.com/ua/crm/what-is-crm>
12. Каган І. В., Костючко С. М. CRM-системи як інструмент підвищення ефективності бізнесу. *Комп'ютерно-інтегровані технології: освіта, наука, виробництво*. 2023. № 52. С. 5–9. DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2524-0560-2023-52-01>

REFERENCES:

1. Orlov I. V. (2023) Yakist intehrovanoi zvitnosti ta yii kharakterystyky [Economics, Management and Administration] *Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia*, vol. 1 (103), pp. 105–110. Available at: <http://ema.ztu.edu.ua/article/view/276257>
2. Harkusha S. A. (2020) Zaprovdzhennia upravlinskoï zvitnosti v systemi upravlinskoho obliku na pidpriemstvi [Market infrastructure]. *Infrastruktura rynku*, vol. 39, pp. 375–379. Available at: <http://repo.snau.edu.ua/handle/123456789/8176>
3. Svyryda O. (2023) Upravlinska zvitnist yak odyn z instrumentiv upravlinnia pidpriemstvom [Management reporting as one of the enterprise management tools]. *Rozvytok obliku, audytu ta opodatkuvannia v umovakh innovatsiinoï transformatsii sotsialno-ekonomichnykh system – 2023: Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii* (Kropyvnytskyi, November 30nd, 2023) Kropyvnytskyi: TsNTU, pp. 404–407. Available at: <https://eti.edu.ua/images/files/zbirnik2023.pdf#page=404> (in Ukrainian)
4. Pravdiuk N. L., Pravdiuk M. V. (2016) Yakist oblikovoi informatsii: sutnist ta metodyka otsinky [Accounting and Finance]. *Accounting and Finance*, vol. 2(72), pp. 57–64. Available at: http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbu/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Oif_apk_2016_2_10.pdf
5. Mnykh, Ye. V. (2013) Efektyvnist intehrovanykh oblikovo-analitychnykh system [Bulletin of KNTEU]. *Visnyk KNTEU*, vol. 1, pp. 109–116.
6. Holov, S. F. (2024) Futurolohiiia bukhhalterskoho obliku [Scientific Journal "Management and Entrepreneurship in Ukraine: the stages of formation and problems of development"]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika»*. *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia ta problemy rozvytku*, vol. 794, pp. 153–157.
7. Bezruchuk, S. L. (2014) Alhorytm otsinky yakosti informatsii v zvitnosti [Problems of Theory and Methodology of Accounting, Control and Analysis]. *Problemy teorii ta metodolohii bukhhalterskoho obliku, kontroliu i analizu*, vol. 2(29), pp. 24–33.
8. Reporting Survey «Wie gut sind Ihre Abschluss- und Reportingprozesse?» Available at: <https://www.pwc.de>
9. ISO 9000:2015 «Quality management systems» Available at: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:en>
10. Iershova, N. Yu. (2014) Yakist oblikovoi informatsii: metodychnyi pidkhid do otsiniuvannia [Actual problems of economics]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 8(158), pp. 368–374.
11. Shcho take CRM-systema ta yak вона пратиує? Creatio. Available at: <https://www.creatio.com/ua/crm/what-is-crm>
12. Kahan I. V., Kostyuchko S. M. (2023) CRM-systemy yak instrument pidvyshchennia efektyvnosti biznesu [Computer-integrated technologies: education, science, production]. *Kompiuterno-intehrovani tekhnolohii: osvita, nauka, vyrobnytstvo*, vol. 52, pp. 5–9. DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2524-0560-2023-52-01>