МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра бізнес - адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Кваліфікаційна робота магістра

на тему: «Управління бізнес-процесами компанії на ринку нерухомості»

Виконав : студент 2 курсу, групи 8.0734-ба-з
спеціальності 073 Менеджмент
освітньої програми Бізнес-адміністрування
Кабаненко І. С.
Керівник : кандидат філософських наук, доцент кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
Сухарева К.В.
Рецензент : завідувач кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, доктор наук з державного управління, професор
Бікулов Д. Т.

Запоріжжя – 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту

Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Освітньо-кваліфікаційний рівень магістр

Спеціальність 073 Менеджмент

Освітня програма Бізнес-адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри _____
Д.Т. Бікулов
«____» _____2025 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА

Кабаненко Інни Сергіївни

1. Тема роботи «Управління бізнес-процесами компанії на ринку нерухомості»

керівник роботи: Сухарева К.В. , к.філос.н., доцент кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

затверджені наказом ЗНУ від 03.04.2025 року № 471-с

2. Строк подання студентом роботи 25.11.2025 р.

3. Вихідні дані до роботи навчальні посібники, монографії, періодичні та аналітичні вітчизняні та зарубіжні матеріали, фінансова звітність підприємства, інтернет ресурси

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ КОМПАНІЇ НА РИНКУ НЕРУХОМОСТІ

2. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ КОМПАНІЇ НА РИНКУ НЕРУХОМОСТІ

3. ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМ КОМПАНІЇ НА РИНКУ НЕРУХОМОСТІ

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) 23 таблиць

4 рисунків

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Сухарева К.В.		
2	Сухарева К.В.		
3	Сухарева К.В.		

7. Дата видачі завдання 24.03.2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника.	24.03.2025	
2.	Затвердження змісту роботи.	01.04.2025	
3.	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи.	02.04.25-16.04.25	
4.	Розробка чернетки І розділу кваліфікаційної роботи.	17.04.25-01.05.25	
5.	Написання І розділу кваліфікаційної роботи.	02.05.25-01.06.25	
6.	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою.	02.06.25-25.07.25	
7.	Розробка чернетки ІІ розділу кваліфікаційної роботи.	26.07.25-29.08.25	
8.	Написання ІІ розділу кваліфікаційної роботи.	30.08.25-06.09.25	
9.	Розробка чернетки ІІІ розділу кваліфікаційної роботи.	07.09.25-14.09.25	
10.	Написання ІІІ розділу кваліфікаційної роботи.	15.09.25-29.10.25	
11.	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог.	30.10.25-02.11.25	
12.	Попередній захист кваліфікаційної роботи.	09.11.2025	
13.	Проходження нормоконтролю.	09.11.25-22.11.25	
14.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.	25.11.2025	
15.	Захист кваліфікаційної роботи.	грудень 2025	

Студент _____ І. С. Кабаненко
(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____ К. В.Сухарева
(підпис) (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ Т. М. Магомедова
(підпис) (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: 66 с., 4 рис., 23 табл., 50 джерел.

Об’єкт дослідження: сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів управління та оптимізації бізнес-процесів агентств нерухомості в сучасних економічних умовах.

Предмет дослідження: процес управління бізнес-процесами в діяльності агентства нерухомості «Пріоритет Груп».

Мета дослідження: розробка напрямів удосконалення управління бізнес-процесами агентства нерухомості «Пріоритет Груп» шляхом впровадження сучасних інструментів оптимізації, автоматизації та цифровізації управлінських операцій.

Методи дослідження: діалектичний, історичний, порівняльний підходи, методи абстрагування та узагальнення; економіко-статистичний, системний і ситуаційний аналіз; BPMN-моделювання бізнес-процесів, SWOT-аналіз, коефіцієнтний аналіз, аналіз фінансово-господарських показників підприємства.

У першому розділі розкрито теоретичні основи управління бізнес-процесами, включно з їх сутністю, класифікацією, методами аналізу та підходами до оптимізації. У другому розділі проаналізовано бізнес-процеси та систему управління агентства «Пріоритет Груп» і визначено ключові проблеми. У третьому розділі запропоновано напрями оптимізації бізнес-процесів агентства, сформовано рекомендації та здійснено прогноз економічного ефекту від впровадження запропонованих заходів.

БІЗНЕС-ПРОЦЕСИ, ОПТИМІЗАЦІЯ, АГЕНТСТВО НЕРУХОМОСТІ, ЦИФРОВІЗАЦІЯ, УПРАВЛІННЯ, ЕФЕКТИВНІСТЬ.

ABSTRACT

Master’s qualification work: 66 pages, 4 figures, 23 tables, 50 sources.

Object of the study: the set of theoretical, methodological, and practical aspects of managing and optimizing business processes of real estate agencies in modern economic conditions.

Subject of the study: the process of managing business processes in the activities of the real estate agency Priority Group.

Purpose of the study: to develop directions for improving the management of business processes of the Priority Group real estate agency through the implementation of modern tools for optimization, automation, and digitalization of managerial operations.

Research methods: dialectical, historical, and comparative approaches; methods of abstraction and generalization; economic and statistical methods; system and situational analysis; BPMN business process modeling; SWOT analysis; coefficient analysis; analysis of the enterprise’s financial and economic indicators.

The first chapter reveals the theoretical foundations of business process management, including their essence, classification, methods of analysis, and approaches to optimization. The second chapter analyzes the business processes and management system of the Priority Group agency and identifies key problems. The third chapter proposes directions for optimizing the agency’s business processes, develops recommendations, and provides a forecast of the economic effect of the proposed improvements.

BUSINESS PROCESSES, OPTIMIZATION, REAL ESTATE AGENCY, DIGITALIZATION, MANAGEMENT, EFFICIENCY.

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА 2
РЕФЕРАТ 4
ABSTRACT 5
ВСТУП 7
РОЗДІЛ 1. Теоретичні основи управління бізнес-процесами 10
1.1. Сутність та класифікація бізнес-процесів 10
1.2. Методи аналізу та оцінки бізнес-процесів в агентстві нерухомості 15
1.3. Основи оптимізації бізнес-процесів 20
Розділ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ КОМПАНІЇ НА РИНКУ НЕРУХОМОСТІ 25
2.1. Організаційно-економічна характеристика агентства нерухомості «Пріоритет Груп» 25
2.2. Аналіз бізнес-процесів агентства нерухомості «Пріоритет Груп» 33
2.3. Особливості управління бізнес-процесами агентства нерухомості «Пріоритет Груп» в сучасних умовах 40
РОЗДІЛ 3. Шляхи оптимізації бізнес-процесів агентства нерухомості 46
3.1. Рекомендації з удосконалення управління бізнес-процесами агентства нерухомості «Пріоритет Груп» 46
3.2. Стратегічне управління бізнес-процесами агентства нерухомості «Пріоритет Груп» 49
3.3. Прогнозований фінансово-економічний ефект від впровадження заходів оптимізації бізнес-процесів агентства нерухомості «Пріоритет Груп» 55
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ 59
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ 61
ДОДАТКИ 67

ВСТУП

В умовах високої динаміки ринку нерухомості України та економічної нестабільності, спричиненої воєнними подіями, питання підвищення ефективності діяльності підприємств шляхом удосконалення їхніх бізнес-процесів набуває особливої актуальності. Агентства нерухомості функціонують у середовищі, що характеризується високим рівнем конкуренції, зростаючими вимогами клієнтів до швидкості й якості обслуговування, а також необхідністю цифровізації управлінських процесів. У таких умовах ефективне управління бізнес-процесами є запорукою стійкості, адаптивності та прибутковості компанії.

У зарубіжній і вітчизняній науковій літературі питання процесного підходу до управління підприємствами розглядають такі дослідники, як М. Хаммер, Д. Чампі, М. Портер, І. Якобсон, В. Г. Степанов, Гончаров, Ю., Ткачук, М., Коваль, Л., Лободяк С., Калаченкова К.О. Вони визначають бізнес-процеси як ключовий елемент ефективного функціонування організації, що дозволяє забезпечити раціональне використання ресурсів, прозорість операцій та контроль результатів.

Водночас, попри наявність значної кількості досліджень у сфері управління бізнес-процесами, питання практичного застосування процесного підходу в діяльності малих агентств нерухомості залишається недостатньо розкритим. Особливо актуальним є дослідження специфіки оптимізації бізнес-процесів у контексті цифровізації, впровадження CRM-систем та моделювання процесів за нотацією BPMN, що до цього часу в українських реаліях опрацьовано частково.

Таким чином, актуальність обраної теми зумовлена потребою у підвищенні ефективності управління бізнес-процесами агентств нерухомості на основі сучасних інструментів аналітики, автоматизації та моделювання.

Метою дослідження є розробка напрямів удосконалення управління бізнес-процесами агентства нерухомості «Пріоритет Груп» шляхом

впровадження сучасних інструментів оптимізації, автоматизації та цифровізації управлінських операцій.

Для досягнення поставленої мети в роботі передбачено вирішення таких завдань:

1. Дослідити теоретичні основи управління бізнес-процесами, а саме:

- сутність та класифікацію бізнес-процесів;
- методи аналізу та оцінки бізнес-процесів компанії на ринку нерухомості;
- основи оптимізації бізнес-процесів компанії на ринку нерухомості;

2. Проаналізувати системи управління бізнес-процесами компанії на ринку нерухомості, а саме:

- організаційно-економічну характеристику агентства нерухомості «Пріоритет Груп»;
- бізнес-процеси агентства нерухомості «Пріоритет Груп»;
- проблеми в управлінні бізнес-процесами агентства нерухомості в сучасних умовах;

3. Визначити шляхи оптимізації та надати рекомендації для оптимізації бізнес-процесів компанії на ринку нерухомості, а саме:

- скласти рекомендації з удосконалення бізнес-процесів та стратегічного управління агентства нерухомості «Пріоритет Груп»;
- зпрогнузувати фінансово-економічний ефект від запропонованих заходів оптимізації для агентства нерухомості «Пріоритет Груп»;

Об’єктом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів, принципів, методів і інструментів управління та оптимізації бізнес-процесів агентства нерухомості в сучасних економічних умовах.

Предметом дослідження є процес управління бізнес-процесами в діяльності агентства нерухомості «Пріоритет Груп».

У дослідженні використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів. Діалектичний, історичний і порівняльний підходи застосовано для аналізу розвитку систем управління бізнес-процесами. Методи абстрагування та

узагальнення дозволили сформувати понятійний апарат. Економіко-статистичний, системний і ситуаційний аналізи використано для оцінки фінансово-господарських показників та ефективності процесів агентства. BPMN-моделювання забезпечило візуалізацію бізнес-процесів і пошук шляхів їх оптимізації, а SWOT- та коефіцієнтний аналіз — комплексну оцінку діяльності підприємства.

Інформаційну базу дослідження становлять внутрішня фінансова звітність агентства нерухомості «Пріоритет Груп» за 2021–2025 роки, аналітичні матеріали ринку нерухомості, нормативно-правові акти України, статистичні дані, публікації в наукових і професійних виданнях, ресурси Інтернету.

Наукова новизна дослідження полягає у комплексному підході до оптимізації бізнес-процесів малих агентств нерухомості з урахуванням сучасних інструментів цифровізації – CRM, BPMN-моделювання та KPI-оцінювання. Удосконалено підхід до оцінки ефективності процесів шляхом поєднання кількісних і якісних показників.

Практичне значення результатів полягає в можливості використання запропонованих заходів на підприємствах ринку нерухомості з метою підвищення ефективності роботи, скорочення часу угод, поліпшення клієнтського сервісу та підвищення рентабельності діяльності. Запропоновані рішення можуть бути використані у практичній діяльності ПП «Пріоритет Груп», а також в інших малих агентствах нерухомості України.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та рекомендацій, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 65 сторінок основного тексту, список джерел включає 50 найменувань.

РОЗДІЛ 1. Теоретичні основи управління бізнес-процесами

1.1. Сутність та класифікація бізнес-процесів

Ефективне управління підприємством у сучасних умовах ринкової економіки можливе лише за умови застосування процесного підходу. Згідно з ISO 9001:2015, процесний підхід полягає у системному управлінні взаємопов'язаними процесами для досягнення запланованих результатів [1]. Такий підхід дозволяє не лише структурувати роботу підприємства, а й забезпечити прозорість, керованість та результативність кожного етапу діяльності. Для підприємств сфери послуг, зокрема агентств нерухомості, процесний підхід забезпечує стабільність і передбачуваність результатів роботи.

Для більш детального розуміння сутності поняття «бізнес-процес» потрібно ознайомитись з його складовими, а саме проаналізуємо поняття «процес» та «бізнес«, оскільки його складові є базисними у суспільних науках. Для початку звернемось до поняття «бізнес», воно є багатоплановим поняттям, що постійно привертає увагу науковців.

У словнику з менеджменту за ред. Ю. Г. Новгородської зазначається, що «бізнес – будь-який вид безпосередньої діяльності з метою отримання доходу; економічна діяльність суб'єкта в умовах ринкової економіки, націлена на отримання прибутку шляхом створення і реалізації певної продукції або послуги» [2]. К. О. Калаченкова зауважує, що «бізнес – ініціативна, на власний ризик, економічна діяльність всіх учасників ринкової економіки з метою отримання прибутку [3]. К. Орлова розглядає «бізнес як підприємницьку діяльність економічних суб'єктів, а також систему їхніх ділових відносин із компонентами зовнішнього середовища» [4].

Бізнес як економічна категорія відображає господарські відносини, які виникають щодо надання відповідних послуг, продажу товарів одними економічними суб'єктами іншим з метою отримання прибутку.

Трактування поняття «процес» існує вже давно. Загальні властивості процесу характеризуються наступними категоріями: динаміка та поетапність перетворень; взаємозв'язок та трансформація одного явища до іншого; директивність руху в одному напрямі; перетворення стану об'єкта або системи в інші [5].

У класичній діалектиці Гегеля процес розглядається як безперервний рух і зміна, що виникають унаслідок внутрішніх суперечностей системи. Філософ пояснював процеси розвитку як постійний перехід станів через суперечності, перетворення і якісні зміни, тобто внутрішні суперечності породжують рух і зміну, будь-яке явище переходить у свою протилежність, а боротьба протилежностей зрештою призводить до якісного розвитку. Філософське розуміння процесу як динамічного та взаємопов'язаного явища дозволяє застосувати цю ідею у сфері менеджменту [6]. Відповідно до міжнародного стандарту ISO 9000:2015, процес (process) – це сукупність взаємопов'язаних або взаємодіючих видів діяльності, що перетворюють входи (inputs) у виходи (outputs) [1].

Після розгляду понять «бізнес» і «процес» природно виникає питання про їхнє поєднання в рамках підприємницької діяльності. Саме тут з'являється поняття «бізнес-процес», яке відображає, як організація структурує свої дії для досягнення конкретних результатів.

М. Е. Потер (1985) розглядав сутність бізнес-процесу через точки «входу» та «виходу», інтерфейси та організаційні пристрої, включно з частковою участю споживача послуг або товарів. У цьому підході бізнес-процес є послідовністю дій, де відбувається нарощування вартості продукту або послуги, що виробляється [7]. І. Якобсон (1995) підкреслює, що бізнес-процес передбачає зріз традиційних ієрархій для врегулювання співпраці між окремими людьми або групами з метою досягнення поставленої цілі. У цьому випадку процес розглядається як організаційний механізм взаємодії учасників [8]. Хаммер і Чампі (2000) трактують бізнес-процес як сукупність різних видів діяльності, де

на вході використовуються ресурси, а на виході формується продукт, цінний для споживача. [9]

Найбільш поширене трактування, згідно з ISO/IEC (2013), полягає в тому, що бізнес-процес – це низка взаємозалежних видів діяльності, які перетворюють входи на виходи, де процес починається з ринкової потреби та завершується її задоволенням [10].

Сучасне трактування визначає, що бізнес-процес – це динамічна й ціннісно-орієнтована послідовність взаємопов'язаних дій, системно організованих та адаптивних до змін зовнішнього і внутрішнього середовища, що використовують ресурси (людські, інформаційні, технологічні), входи (матеріали, дані, рішення) та внутрішню чи зовнішню участь зацікавлених сторін, для перетворення цих входів у результати (товари, послуги чи інші виходи), які створюють цінність для внутрішніх чи зовнішніх споживачів та узгоджені зі стратегією й цілями організації [11]. Існує кілька різних класифікацій видів бізнес-процесів, зазвичай вони базуються на різних критеріях, таких як: функціональність, орієнтація на клієнта, структура організації та інші (Таб. 1.1).

Таблиця 1.1 – Класифікація видів бізнес-процесів

Підхід до класифікації	Підтипи / Категорії	Короткий опис	Приклади
За функціональною роллю	Основні (ключові)	Процеси, що створюють кінцевий продукт або послугу, формують дохід	Виробництво, продаж, обслуговування клієнтів
	Допоміжні (підтримуючі)	Забезпечують основні процеси ресурсами, інформацією, інфраструктурою	Логістика, IT, HR, бухгалтерія
	Управлінські (керівні)	Планують, контролюють та координують діяльність підприємства	Стратегічне планування, контроль, аудит

Продовження таблиці 1.1

За процесною структурою	Лінійні	Чітка послідовність дій від початку до кінця	Обробка замовлення, виробничий ланцюг
	Циклічні	Повторювані процеси, що відбуваються регулярно	Щоденне обслуговування клієнтів, щомісячна звітність
	Комплексні	Взаємопов'язані процеси, що охоплюють декілька напрямів	Розробка продукту від ідеї до продажу
За ресурсами	Людські	Використання праці персоналу	Розробка, виробництво, продаж
	Матеріальні	Використання матеріалів або обладнання	Виробництво, логістика
	Фінансові	Використання фінансів для досягнення результату	Інвестування, закупівлі
	Інформаційні	Використання даних та інформаційних потоків	Аналітика, CRM, управлінські звіти
За часовим аспектом	Операційні	Щоденні, короткострокові процеси	Обробка замовлень, касові операції
	Проектні	Тимчасові, обмежені за строком	Впровадження нового ПЗ, рекламна кампанія
	Стратегічні	Довгострокові процеси для розвитку підприємства	Розробка стратегії, вихід на нові ринки

Продовження таблиці 1.1

За орієнтацією на результат	Внутрішні	Процеси для потреб підприємства	Планування ресурсів, внутрішній аудит
	Зовнішні	Процеси для клієнта або ринку	Продажі, маркетинг, обслуговування
За рівнем формалізації	Стандартизовані	Чітко прописані алгоритми, стандарти	Виробничі процедури, фінансові операції
	Нестандартизовані	Гнучкі, адаптуються під ситуацію	Креативні проекти, інноваційні розробки
За впливом на ринок / споживача	Орієнтовані на клієнта	Створюють цінність і задовольняють потреби клієнта	Продажі, маркетинг, сервіс
	Внутрішні підтримуючі	Підтримують основні процеси підприємства	IT-підтримка, бухгалтерія, логістика

**Складено автором на основі [12;13;14;15].*

Для підприємств сфери послуг, зокрема агентств нерухомості, найдоцільнішою є класифікація за функціональною роллю [16]:

- основні (операційні) – безпосередньо пов’язані з наданням послуг клієнтам (пошук об’єктів, проведення показів, укладення угод);
- підтримувальні – забезпечують ефективну роботу основних процесів (маркетинг, реклама, бухгалтерія, IT-підтримка);
- управлінські – спрямовані на планування, контроль і розвиток агентства.

Саме ця класифікація найбільш придатна для агентств нерухомості, оскільки відображає логіку їхньої діяльності, орієнтованої на клієнта, результат та якість сервісу.

Бізнес-процеси є ключовим елементом функціонування будь-якого підприємства, включаючи агентства нерухомості. Вони забезпечують послідовність дій, спрямованих на створення цінності для клієнта та досягнення результату. Розуміння їх сутності та класифікації дозволяє виділити пріоритетні напрямки для оптимізації та покращення ефективності діяльності організації, що створює основу для подальшого впровадження автоматизації та стандартизації процесів.

1.2. Методи аналізу та оцінки бізнес-процесів в агентстві нерухомості

Динамічність, висока конкуренція та постійні зміни на ринку нерухомості обумовлюють потребу у безперервному вдосконаленні управління бізнес-процесами агентств. У таких умовах традиційні підходи до організації діяльності поступово втрачають ефективність, що зумовлює необхідність активного впровадження сучасних та інноваційних методів управління. Це дає змогу забезпечити стабільність функціонування підприємства, підвищити його гнучкість, адаптивність і конкурентоспроможність. Прийняття обґрунтованих управлінських рішень вимагає від менеджменту високої впевненості у правильності обраних дій, а також здатності прораховувати ризики, пов’язані з невизначеністю ринкового середовища.

Основною метою аналізу бізнес-процесів є визначення можливостей їх оптимізації, що сприяє зростанню ефективності операційної діяльності підприємства. Для досягнення цієї мети здійснюється комплекс завдань, серед яких: моделювання наявних бізнес-процесів; оцінювання їх поточної ефективності; визначення структури та потреби у ресурсах; встановлення логічних та інше [17]. Методологічні засади аналізу передбачають системний підхід, що враховує взаємозв’язки та взаємодію процесів. Методика аналізу повинна відповідати логічній структурі функціонування об’єкта, що досліджується, зокрема передбачати визначення типів бізнес-процесів для агентства нерухомості [18] (Таб. 1.2).

Таблиця 1.2 – Основні бізнес-процеси агентств нерухомості

Група бізнес-процесів	Зміст та основні завдання	Типові учасники процесу	Очікувані результати / показники ефективності
1.Маркетингові процеси	Пошук і залучення клієнтів; формування бази об'єктів; розробка рекламних кампаній; аналіз ринку нерухомості; формування бренду агентства.	Маркетолог, агент з нерухомості, SMM-менеджер, керівник відділу маркетингу.	Зростання кількості звернень клієнтів, підвищення впізнаваності бренду, збільшення бази об'єктів.
2.Продажні процеси	Робота з клієнтами, презентація об'єктів, організація переглядів, ведення переговорів, супровід угод.	Агент з нерухомості, юрист, ріелтор, менеджер з продажів.	Кількість успішно укладених угод, середня комісія з угоди, рівень задоволеності клієнтів.
3.Операційні процеси	Ведення документообігу, перевірка правової чистоти об'єктів, координація взаємодії між агентами, контроль виконання угод.	Офіс-менеджер, юрист, адміністратор CRM-системи.	Скорочення часу на обробку угод, відсутність юридичних помилок, підвищення внутрішньої координації.
4.Фінансово-економічні процеси	Формування бюджету агентства, розрахунки з клієнтами, управління комісійними, контроль витрат, облік доходів.	Бухгалтер, фінансовий менеджер, директор.	Прибутковість агентства, фінансова стійкість, зростання рентабельності операцій.
5.Управлінські процеси	Планування діяльності, контроль результатів, мотивація персоналу, прийняття управлінських рішень, розвиток корпоративної культури.	Директор, менеджери середньої ланки, HR-спеціаліст.	Досягнення стратегічних цілей, стабільність роботи колективу, зростання ефективності персоналу.
6.Сервісні (підтримуючі) процеси	Забезпечення офісу, технічна підтримка, навчання персоналу, підвищення кваліфікації, оновлення програмного забезпечення.	Адміністратор, IT-фахівець, тренер, HR.	Зниження внутрішніх збоїв, підвищення професійного рівня працівників, ефективність роботи систем.

**Складено автором на основі [18;19;20;21].*

У контексті діяльності агентств нерухомості аналіз бізнес-процесів має свої особливості, зумовлені специфікою ринку, високим рівнем конкуренції та значною залежністю результатів від людського фактору. Це потребує застосування більш гнучких, клієнтоорієнтованих та технологічно підтриманих підходів до оцінки та вдосконалення процесів (Таб. 1.3).

Таблиця 1.3 – Особливості бізнес-процесів агентств нерухомості

Група бізнес-процесів	Основні складові / діяльність	Особливості для агентства нерухомості
1.Маркетингові процеси	Пошук клієнтів; формування бази об'єктів; розміщення реклами; робота з брендом агентства	Важливе формування актуальної бази об'єктів; реклама через онлайн-платформи, соціальні мережі, оголошення; сезонність попиту; активне бренд-менеджмент
2.Продажні процеси	Консультування клієнтів; організація переглядів; переговори; укладання угод	Продаж безпосередньо залежить від наявності об'єктів та попиту; включає підготовку документів і взаємодію з нотаріусами; висока роль персональних контактів
3.Операційні процеси	Ведення документообігу; перевірка правової чистоти об'єктів; координація між агентами	Унікальна специфіка – юридичний контроль об'єктів, робота з реєстрами; операційна координація між агентами та підрозділами; швидке реагування на зміни ринку
4.Фінансово-економічні процеси	Розрахунки з клієнтами; управління комісійними; контроль витрат	Включають комісійні від угод, витрати на маркетинг, персонал та оренду; облік часто в умовах ФОП або малих підприємств; нестабільність доходу через сезонність ринку
5.Управлінські процеси	Планування; мотивація персоналу; контроль результатів; прийняття управлінських рішень	Керівництво невеликим колективом, часто централізоване; потреба у швидких рішеннях; адаптація до змін у попиті та законодавстві; формування стратегії агентства

**Складено автором: власна розробка*

Відповідно до цього, для кожної групи бізнес-процесів застосовуються окремі, найбільш релевантні методи аналізу, що враховують їх специфіку, рівень складності та стратегічну важливість для підприємства. Використання таких методів дає змогу всебічно дослідити перебіг процесів, виявити наявні «вузькі місця».

Правильний добір методів аналізу підвищує точність оцінки, забезпечує об'єктивність отриманих результатів і сприяє ухваленню більш виважених управлінських рішень. У комплексі це створює надійне підґрунтя для системного вдосконалення бізнес-процесів, підвищення їх узгодженості з цілями організації та зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку. Узагальнена

характеристика застосованих методів і сфер їх використання наведена у таблиці (Таб. 1.4).

Таблиця 1.4 – Методи аналізу бізнес-процесів агентств нерухомості

Група бізнес-процесів	Метод аналізу (з поясненням)	Суть методу	Що дає метод
1.Маркетингові процеси	SWOT-аналіз – техніка, в основі якої лежить дослідження сильних і слабких сторін організації, її можливостей і загроз для зростання та вдосконалення. Аналіз конверсії – оцінка співвідношення звернень клієнтів до укладених угод	Виявлення сильних і слабких сторін маркетингової стратегії, ефективності каналів та реклами	Дає розуміння, які канали та підходи працюють ефективно, а де потрібна оптимізація
2.Продажні процеси	Моделювання процесів (Process modeling) – створення схеми продажу від першого звернення клієнта до підписання договору. Аналіз варіантів виконання процесу (Process variant analysis) – порівняння різних шляхів продажу та їх результатів	Виявлення вузьких місць, затримок, можливостей скорочення часу угод	Допомагає вибрати оптимальний шлях обробки угоди
3.Операційні процеси	Тайм-аналіз – вимірювання часу виконання кожного етапу операційного процесу. Функціонально-вартісний аналіз – оцінка співвідношення витрат на процес та отриманого результату	Виявлення неефективних етапів, скорочення часу та оптимізація ресурсів	Дозволяє скоротити витрати та підвищити продуктивність процесів
4.Фінансово-економічні процеси	Горизонтальний аналіз – порівняння фінансових показників за кілька періодів. Вертикальний аналіз – визначення структури доходів і витрат у відсотках. Коефіцієнтний аналіз – розрахунок рентабельності, ліквідності, оборотності	Виявлення динаміки доходів, витрат і прибутку; оцінка структури витрат	Дає змогу оцінити фінансову ефективність і визначити резерви оптимізації
5.Управлінські процеси	Аналіз продуктивності персоналу – оцінка доходу на одного працівника та результативності роботи. Експертна оцінка управлінських рішень – оцінка рішень керівництва щодо їх впливу на ефективність процесів	Виявлення проблем у мотивації та завантаженні персоналу	Дозволяє оптимізувати завдання, підвищити ефективність роботи та управлінські рішення

**Складено автором на основі: [22;23;24;25;26].*

Після завершення аналізу бізнес-процесів наступним кроком є їх оцінка, яка дозволяє кількісно та якісно виміряти ефективність і результативність

процесів на основі встановлених показників. Оцінка бізнес-процесів – це систематичний процес вимірювання, аналізу та інтерпретації результатів діяльності окремих процесів або їхніх етапів з метою визначення їхньої ефективності (Таб. 1.5).

Таблиця 1.5 – Методи оцінки бізнес-процесів агентств нерухомості

Група бізнес-процесів	Метод оцінки (з поясненням)	Показники / формули	Що дає метод
1.Маркетингові процеси	KPI-маркетингу – ключові показники ефективності маркетингових заходів, наприклад, конверсія, ROI, вартість залучення клієнта	- Конверсія = (кількість укладених угод / кількість звернень) × 100% - ROI маркетингу = (дохід від маркетингу – витрати на маркетинг) / витрати на маркетинг × 100% - CAC (Customer Acquisition Cost) = загальні витрати на залучення клієнтів / кількість нових клієнтів	Дозволяє оцінити ефективність каналів залучення клієнтів, оптимізувати маркетинговий бюджет, підвищити конверсію
2.Продажні процеси	Оцінка продуктивності агентів – середня кількість угод на одного агента, середній дохід з угоди, термін проходження угоди	- Продуктивність агента = загальна кількість угод / кількість агентів - Середній дохід з угоди = загальний дохід від угод / кількість угод - Середній термін угоди = Σ(час на угоду) / кількість угод	Виявляє продуктивність персоналу, допомагає оптимізувати процес обробки угод, скоротити час і збільшити дохід
3.Операційні процеси	Тайм-аналіз, функціонально-вартісна оцінка	- Час виконання процесу = Σ(час на кожен етап) - Вартість процесу = Σ(витрати на ресурси + зарплати + операційні витрати)	Дозволяє виявити «вузькі місця», оптимізувати ресурси, скоротити час і витрати
4.Фінансово-економічні процеси	Горизонтальний і вертикальний аналіз, коефіцієнтна оцінка	- Рентабельність активів (ROA) = чистий прибуток / активи × 100% - Рентабельність капіталу (ROE) = чистий прибуток / власний капітал × 100%	Дозволяє оцінити фінансову стійкість, виявити резерви підвищення рентабельності та ефективності використання ресурсів
5.Управлінські процеси	Balanced Scorecard, експертна оцінка продуктивності персоналу	- KPI персоналу: виручка на одного працівника = загальний дохід / кількість працівників - Плинність кадрів = (кількість звільнених / середня чисельність персоналу) × 100%	Дозволяє оцінити ефективність управління, мотивацію, якість прийняття рішень та адаптацію організації до змін ринку

Складено автором на основі [4;27;28;29;30;31]

Головна мета оцінки бізнес-процесів агентства нерухомості полягає не лише у фіксації поточного стану роботи підприємства, а й у всебічному кількісному та якісному аналізі того, наскільки ефективно функціонує кожен окремий процес. Така оцінка дозволяє визначити, як саме кожен бізнес-процес впливає на досягнення стратегічних цілей агентства, які ресурси використовуються раціонально, а де існують втрати чи неефективність. Крім того, важливою складовою є виявлення резервів підвищення продуктивності, можливостей оптимізації витрат часу, фінансових та людських ресурсів, а також визначення здатності агентства оперативно адаптуватися до змін ринкового середовища. Завдання оцінки бізнес-процесів у сфері нерухомості охоплюють комплексне дослідження ефективності роботи кожного процесу, встановлення взаємозв'язків між ними та оцінку їхнього реального внеску у реалізацію стратегічних цілей підприємства.

1.3. Основи оптимізації бізнес-процесів

В українських реаліях 2020-х років, особливо в умовах війни та економічної нестабільності, оптимізація бізнес-процесів стає інструментом виживання і розвитку підприємств, що прагнуть зберегти стабільність, рентабельність та конкурентоспроможність.

Оптимізація як наукова категорія бере свій початок ще з періоду промислової революції, коли підприємства почали впроваджувати методи раціоналізації праці, стандартизації операцій і підвищення продуктивності. Згодом, із розвитком теорії управління та інформаційних технологій, поняття оптимізації бізнес-процесів набуло системного характеру та стало важливою складовою процесного підходу до менеджменту [32].

Оптимізація бізнес-процесів у науковій літературі розглядається як цілеспрямований процес управлінських змін, спрямований не лише на опис чи регламентацію діяльності, а насамперед на її вдосконалення. Вона виступає інструментом підвищення ефективності функціонування підприємства,

раціоналізації використання ресурсів і досягнення оптимального співвідношення між витратами та результатами [32].

У більшості наукових підходів оптимізація визначається як засіб підвищення продуктивності, конкурентоспроможності та гнучкості бізнесу, що забезпечує його адаптацію до змін зовнішнього та внутрішнього середовища – технологічних, організаційних і ринкових [32; 33].

Важливою умовою цього процесу є використання сучасних інструментів моделювання й управління, таких як BPM, IDEF або BPMN, які забезпечують формалізацію, контрольованість і прозорість процесів [34; 25; 36; 37]. Виділяють різні методи оптимізації бізнес-процесів, серед яких:

- реінжиніринг бізнес-процесів (BPR) – радикальне перепроектування діяльності з метою досягнення суттєвих покращень показників ефективності;
- бізнес-моделювання за допомогою BPMN – формалізація процесів у вигляді схем, що дає змогу визначити вузькі місця та дублювання функцій;
- управління якістю на основі стандартів ISO – орієнтація на стабільність процесів і задоволення потреб клієнта;
- lean-менеджмент і Kaizen – безперервне вдосконалення через усунення втрат і підвищення цінності для споживача;
- автоматизація через інформаційні системи (CRM, ERP) – цифрове управління взаємодією з клієнтами та контролем угод;
- застосування KPI та системи мотивації персоналу – кількісна оцінка результативності процесів.

Для агентства нерухомості доцільно обрати ті методи оптимізації, які мають найбільший вплив на швидкість і якість угод, а також на рівень задоволення клієнтів і ефективність працівників. У межах даного дослідження основна увага зосереджується на таких напрямах оптимізації:

- впровадження CRM-системи як інструменту автоматизації процесів взаємодії з клієнтами;
- бізнес-моделювання процесів у нотації BPMN, що дозволяє виявити та усунути дублювання функцій і затримки в роботі;

- формування системи KPI для персоналу, яка забезпечує вимірювання ефективності основних процесів та підвищення результативності агентів.

CRM (Customer Relationship Management) – це система управління взаємодії з клієнтами. Така система містить клієнтську базу з відомостями про них, їх замовлення або постачання товарів, а також історію контактів з менеджером та їх планування на майбутнє. Крім того, CRM містять опції для документообігу всередині компанії, керування розподіленням часу та роботи працівників (підлеглих) або відділів, календар із нагадуванням про події або необхідність контакту з клієнтом, управління бізнес-процесами, маркетингом та інше.

Функціонал таких систем може дуже сильно відрізнятись залежно від потреб компанії. Основні принципи функціонування CRM в агентстві нерухомості ґрунтуються на клієнтоорієнтованості, інтеграції даних, аналітиці, автоматизації та стратегічному управлінні. Система об’єднує інформацію з усіх каналів – сайту, оголошень, соцмереж і месенджерів – створюючи єдиний профіль клієнта та забезпечуючи контроль взаємодії.

CRM автоматизує рутинні процеси, скорочує час обслуговування, знижує кількість помилок і надає аналітику для оцінки ефективності агентів і прогнозування попиту. Важливою складовою є створення централізованого сховища даних, що забезпечує швидкий доступ до інформації про об’єкти, клієнтів і угоди. Вона виступає не лише технологічним інструментом, а й елементом управління бізнес-процесами, який об’єднує роботу агентів, маркетологів, юристів і керівництва в єдину систему, підвищуючи прозорість і результативність діяльності [38; 39].

Зараз практично немає галузі людської діяльності, де б не застосовувалося моделювання. У бізнес-аналізі воно використовується дуже широко, оскільки значний обсяг робіт припадає на роботу із зацікавленими сторонами, а моделювання дозволяє візуалізувати і наочно і зрозуміліше подати їм необхідну інформацію. Крім того, багато робіт пов'язані з описом бізнес-процесів з метою

їх поліпшення. Для опису бізнес-процесів зазвичай використовують ті чи інші види моделей, розроблені в різних нотаціях.

BPMN (Business Process Model and Notation) – одна з найпоширеніших і найкраща мова моделювання бізнес-процесів. Він стандартний для створення моделей у сфері управління бізнесом. Нотація BPMN забезпечує єдиний формат представлення процесів, зрозумілий як для бізнес-користувачів, так і для аналітиків та розробників систем автоматизації. Вона дає змогу відобразити послідовність операцій, взаємозв'язки між учасниками процесу, точки прийняття рішень і потоки інформації, що формують логіку функціонування організації [40].

У контексті діяльності агентства нерухомості використання BPMN дозволяє чітко структурувати основні бізнес-процеси – пошук клієнтів, підбір об'єктів, покази, підготовку договорів і завершення угод. Такий підхід сприяє виявленню дублювання функцій, «вузьких місць» і неузгодженості між співробітниками, що створює основу для подальшої оптимізації та автоматизації роботи. Моделювання процесів у BPMN підвищує прозорість управління, спрощує стандартизацію процедур і формує інформаційну базу для впровадження CRM-системи та цифрових технологій управління бізнесом.

KPI (від англійського терміну Key Performance Indicators, ключові показники ефективності) – це вимірювані (числові) показники діяльності, що допомагають чітко відобразити і оцінити ступінь досягнення цілей або оптимальності процесу, його результативність і ефективність [41].

Для агентства нерухомості такі показники можуть включати кількість успішно укладених угод, конверсію звернень у продажі, середню комісію, тривалість циклу угоди та рівень задоволеності клієнтів. Запровадження системи KPI забезпечує об'єктивність оцінювання роботи агентів, підвищує мотивацію персоналу, сприяє раціональному розподілу завдань і формує основу для прийняття управлінських рішень на основі даних. Крім того, використання KPI у поєднанні з CRM-системою дає змогу автоматизувати збір статистики,

відстежувати результати в реальному часі та оперативно реагувати на зміни в ефективності бізнес-процесів.

Основи оптимізації бізнес-процесів – це сукупність принципів і методів, спрямованих на вдосконалення діяльності підприємства шляхом усунення неефективних операцій, зниження витрат і підвищення результативності роботи. У контексті дослідження агентства нерухомості це означає впорядкування процесів взаємодії з клієнтами, автоматизацію обліку угод, скорочення часу на оформлення документів та підвищення якості обслуговування, що забезпечує стабільне зростання прибутку й конкурентоспроможність компанії. Бізнес-процеси становлять основу діяльності підприємства, визначаючи ефективність його роботи та забезпечуючи взаємодію з клієнтами та ринком. Оптимізація цих процесів є необхідною умовою підвищення результативності, ефективності та адаптивності, що досягається системним підходом, усуненням «вузьких місць» та впровадженням сучасних управлінських практик.

Розділ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ КОМПАНІЇ НА РИНКУ НЕРУХОМОСТІ

2.1. Організаційно-економічна характеристика агентства нерухомості «Пріоритет Груп»

Агентство нерухомості «Пріоритет Груп» є приватним підприємством із обмеженою відповідальністю. Засноване 21 липня 2008 року, зареєстрованим у м. Запоріжжя, Україна, його директором та власником є Намінас І. С. Основний вид діяльності за КВЕД: 82.99 – надання інших допоміжних комерційних послуг, додатково агентство здійснює оцінювання ризиків, управління нерухомістю, юридичний супровід угод та діяльність у сфері права. Статутний капітал становить 1 000 грн [42].

Агентство спеціалізується переважно на роботі з житловою нерухомістю різних типів, включаючи квартири, приватні будинки та частини домоволодінь, з акцентом на сегмент середнього рівня. Основними клієнтами агентства є фізичні особи. Співпраця з компаніями та інвесторами наразі не здійснюється. Особливістю агентства є сильний особистий бренд засновки, по суміжності директора агентства [43].

Структура агентства нерухомості «Пріоритет Груп» є компактною та включає:

- директор/засновник – управління агентством, стратегічне планування, прийняття ключових рішень; виконує функції сертифікованого оцінювача (1 співробітник);
- особистий помічник/секретар – адміністративна підтримка директора, організація документообігу, координація роботи агентів (1 співробітник);
- агенти з нерухомості – продаж та оренда житлової та комерційної нерухомості, підбір об’єктів, супровід угод (станом на 01.10.2025: 10 агентів);

- оцінювачі/ юристи/ нотаріуси/ технічні спеціалісти (співпраця) – сертифікована оцінка майна, підготовка експертних висновків, правова перевірка об’єктів та договорів; залучаються за потребою.

Структура управління агентства нерухомості (АН) «Пріоритет Груп» є лінійною, з чіткою вертикальною ієрархією, де всі співробітники підпорядковані безпосередньо директору, який виступає єдиним центром прийняття рішень (Рис. 2.1).

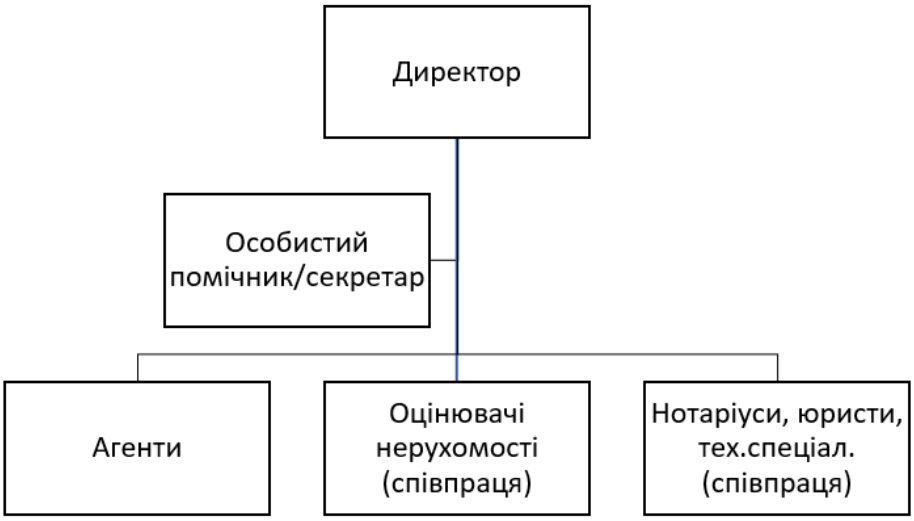


Рис. 2.1. – Організаційна структуру підприємства АН «Пріоритет Груп»

З метою надати економічну характеристику підприємства було розглянуто основні показники фінансово-господарської діяльності підприємства у період останніх 5 років.

Основні операції агентства здійснюються в доларах США, і у внутрішніх облікових даних усі показники також фіксуються в цій валюті. Проте для зручності аналізу та уніфікації розрахунків усі дані були переведені в гривні із урахуванням середнього комерційного курсу долара по роках [44; 45].

Дані для аналізу було отримано з внутрішньої звітності агентства нерухомості «Пріоритет Груп», зокрема з журналів обліку угод, звітів про доходи від продажу, оренди та оцінки майна (Додаток 1).

Додаткову інформацію щодо тенденцій ринку нерухомості за 2021–2025 роки було узято з відкритих аналітичних джерел, спеціалізованих сайтів і публікацій у профільних виданнях [46]. Для початку розглянемо показники підприємницької діяльності за 2021–2025 рр. (Таб. 2.6).

Таблиця 2.6 – Показники підприємницької діяльності підприємства АН «Пріоритет Груп» за 2021–2025 рр.*

Показник	2021 (грн)	2022 (грн)	2023 (грн)	2024 (грн)	2025 (грн)
Продаж: кількість угод	63	12	40	33	29
Продаж: сума продажу	71 031 110	10 670 640	49 416 880	36 479 422	29 494 400
Комісія від продажу	2 130 933	320 119	1 482 488	1 094 383	884 832
Оренда: кількість угод	42	34	39	19	21
Оренда: сума	385 307	233 204	372 416	235 857	253 344
Комісія від оренди	192 654	116 602	186 208	117 928	126 672
Дохід від оцінки майна	13 573	2 699	20 461	30 135	18 720
Загальний дохід	2 337 160	439 420	1 689 157	1 242 446	1 030 224
Виплати агентам	1 161 821	218 361	834 366	606 196	505 731
Податки та умовні витрати	350 599	65 913	169 574	186 355	154 502
Загальні витрати	1 512 420	284 274	1 003 941	792 551	660 234
Чистий прибуток	824 740	155 146	685 216	449 895	369 990

Станом на 01.11.2025

Аналіз показників підприємницької діяльності (таб. 2.6) агентства нерухомості «Пріоритет Груп» свідчить про динамічний розвиток підприємства, який супроводжується коливаннями основних фінансових результатів упродовж досліджуваного періоду.

Найвищі фінансові результати були зафіксовані у 2021 році, коли підприємство отримало 824,7 тис. грн чистого прибутку при загальному доході понад 2,33 млн грн. Це був період відносної стабільності ринку нерухомості, що забезпечив найбільшу кількість продажів (63 угоди) і відповідно – найвищі комісійні доходи.

У 2022 році спостерігається різке скорочення обсягів діяльності: дохід зменшився у 5,3 рази, а чистий прибуток – майже у 5,5 рази (до 155,1 тис. грн).

Це пов’язано з негативним впливом воєнного стану, зниженням купівельної спроможності населення та скороченням кількості угод з продажу.

У 2023 році ситуація поступово стабілізувалася: обсяг доходів зріс до 1,69 млн грн, а чистий прибуток – до 685,2 тис. грн. Збільшення кількості угод із продажу та оренди свідчить про адаптацію підприємства до нових умов ринку.

У 2024–2025 рр. темпи зростання дещо сповільнилися. Показники прибутковості залишилися на стабільному рівні: чистий прибуток становив 449,9 тис. грн у 2024 р. і 369,9 тис. грн у 2025 р. Незважаючи на помірне зниження доходів, підприємство зберігає позитивний фінансовий результат та високий рівень рентабельності.

У середньому за аналізований період підприємство щороку отримувало чистий прибуток понад 497 тис. грн, що підтверджує ефективність його діяльності. Основним джерелом доходу залишаються комісійні від продажу об’єктів нерухомості, тоді як оренда та оцінка майна забезпечують додатковий, але стабільний фінансовий внесок.

Агентство нерухомості «Пріоритет Груп» демонструє позитивну динаміку розвитку, вміння адаптуватися до ринкових змін і підтримувати прибутковість навіть у складних економічних умовах. Далі відслідкуємо фінансову динаміку підприємства (Таб. 2.7).

Таблиця 2.7 – Динаміка фінансових показників ефективності діяльності АН «Пріоритет Груп» за 2021–2025 рр.

Показник	2021	2022	2023	2024	2025
Загальний дохід, тис. грн	2 337,2	439,4	1 689,2	1 242,4	1 030,2
Чистий прибуток, тис. грн	824,7	155,1	685,2	449,9	370,0
Рентабельність продажу, % (чистий прибуток / дохід × 100)	35,3	35,3	40,6	36,2	35,9

Продовження таблиці 2.7

Темп зростання доходу, % (до попереднього року)	–	18,8	384,5	73,5	82,9
Темп зростання чистого прибутку, % (до попереднього року)	–	18,8	441,8	65,6	82,4
Частка витрат у доході, % (витрати / дохід × 100)	64,7	64,7	59,4	63,8	64,1

Як видно з розрахунків (таб. 2.7), рентабельність діяльності агентства протягом аналізованого періоду зберігається на досить високому рівні – від 35 до 41%, що свідчить про ефективне управління витратами. Найвищий показник прибутковості спостерігається у 2023 році (40,6%), коли підприємство суттєво наростило обсяги операцій після спаду 2022 року. Витрати залишаються відносно стабільними – на рівні 60–65% від доходу, що відповідає середнім показникам для агентств нерухомості в Україні. Далі розглянемо фінансові коефіцієнти (Таб. 2.8)

Таблиця 2.8 – Розрахунок фінансових коефіцієнтів АН «Пріоритет Груп» за 2021–2025 рр.

Показник	2021	2022	2023	2024	2025
Коефіцієнт рентабельності продажів, %	35,3	35,3	40,6	36,2	35,9
Коефіцієнт витрато-місткості, %	64,7	64,7	59,4	63,8	64,1
Коефіцієнт прибутковості витрат (окупність витрат), грн	1,54	1,54	1,68	1,57	1,56
Коефіцієнт ефективності діяльності	0,55	0,55	0,68	0,57	0,56
Темп зростання доходу, %	–	18,8	384,5	73,5	82,9
Темп зростання прибутку, %	–	18,8	441,8	65,6	82,4
Рентабельність агентських послуг, %	99,6	99,4	99,5	97,6	98,2

Проведений аналіз (таб. 2.8) свідчить, що агенство нерухомості «Пріоритет Груп» має стабільну фінансову стійкість і високу операційну ефективність. Рентабельність продажів коливається у межах 35–41%, що є позитивним показником для агентства нерухомості.

Коефіцієнти прибутковості витрат і ефективності діяльності підтверджують, що підприємство отримує понад 1,5 грн доходу з кожної гривні витрат, а рівень чистого прибутку залишається стабільним навіть за умов зниження кількості угод. Таким чином, підприємство демонструє ефективну бізнес-модель, здатну функціонувати в умовах економічної нестабільності, зберігаючи прибутковість і конкурентоспроможність на ринку нерухомості. Також розглянемо долі доходу від діяльності агентства нерухомості «Пріоритет Груп» (Рис. 2.2).

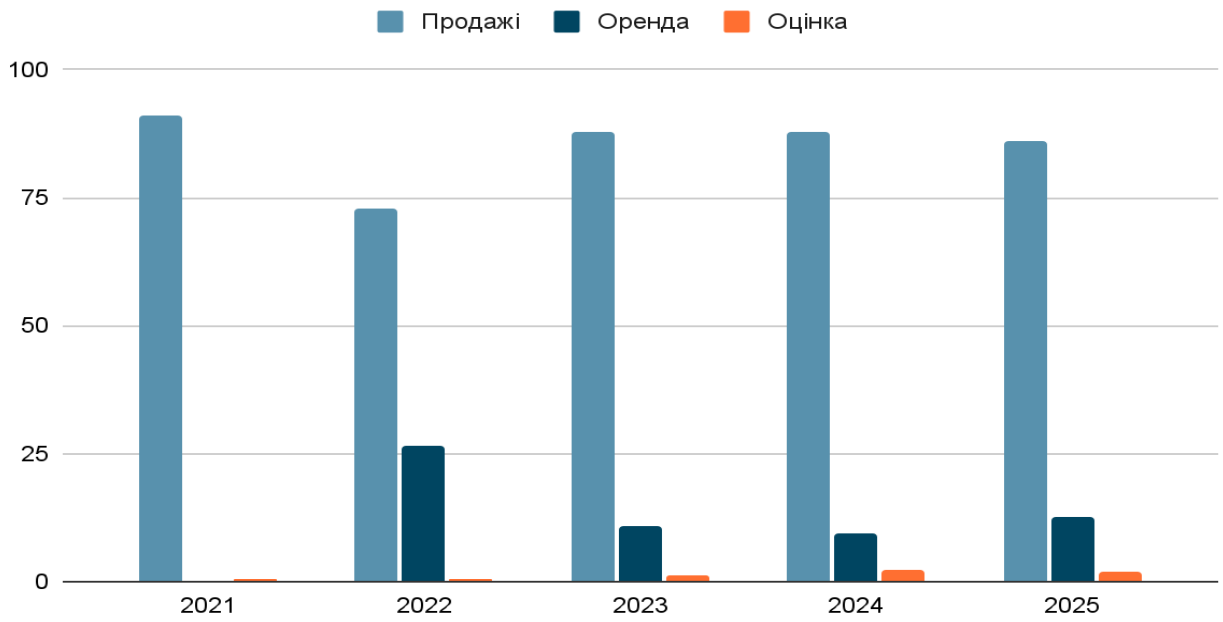


Рис. 2.2 – Долі доходу від діяльності АН «Пріоритет Груп» 2021-2025 рр.

За 2021-2025 роки основний дохід ПП «Пріоритет Груп» формувався шляхом продажів (рис. 2.2), частка яких коливалася від 72,8% до понад 91%. У 2022 році падіння угод із продажу призвело до збільшення частки доходу від оренди до 26,6%.

В наступні роки структура доходів стабілізувалася, продажі залишалися домінуючими, а дохід від оренди та оцінки майна – невеликим, але стабільним, що відображає адаптацію агентства до ринкових умов

Також важливо оцінити ефективність роботи персоналу, зокрема середній дохід, який приносить один агент від угод з продажу та оренди (Таб. 2.9). Це дозволяє визначити продуктивність співробітників та їх внесок у загальний фінансовий результат компанії.

Таблиця 2.9 – Середній дохід на агента від продажів за період 2021–2025 рр.

Рік	Кількість агентів	Загальна кількість угод продажу	Середня кількість угод на агента	Загальна комісія від продажу, грн	Середній дохід від продажу на агента, грн
2021	14	63	5	2 132 943	152 353
2022	4	12	4	320 119	80 030
2023	6	40	7	1 482 488	247 081
2024	6	33	5	1 094 383	182 397
2025*	10	29	3	884 832	88 483

У 2021 році показники були найвищими за періодом (таб. 2.9), однак у 2022 році спостерігається суттєве падіння кількості угод і середнього доходу через зменшення штату агентів та нестабільну ситуацію на ринку. У 2023 році доходи різко зросли завдяки підвищеній активності та більшим обсягам угод на одного агента. У 2024 та 2025 роках знову відмічається спад доходів, що свідчить про зниження ефективності продажів та ймовірні зовнішні обмеження ринку нерухомості.

Таблиця 2.10 – Середній дохід на агента від оренди за період 2021–2025 рр.

Рік	Кількість агентів	Загальна кількість угод оренди	Середня кількість угод на агента	Загальна комісія від оренди, грн	Середній дохід від оренди на агента, грн
2021	14	42	3	192 654	13 761
2022	4	34	9	116 602	29 151
2023	6	39	7	186 208	31 035
2024	6	19	3	117 928	19 655
2025*	10	21	2	126 672	12 667

Ринок оренди демонструє більш рівномірну динаміку, хоча у 2022–2023 роках спостерігається зростання середнього доходу на агента завдяки

збільшенню кількості угод (таб.2.10). У 2024 році показники знижуються, що може бути пов’язано зі спадом попиту або нижчими комісіями. У 2025 році середній дохід від оренди зменшується ще більше, незважаючи на збільшення кількості агентів, що свідчить про загальне послаблення ринку оренди або зниження результативності кожного окремого агента.

Підсумковим показником ефективності діяльності будь-якого підприємства є рівень рентабельності який розраховують як відношення чистого прибутку підприємства до обсягу чистої виручки, й рентабельність продукції (послуг) компанії, яка відображає частку чистого прибутку підприємства в собівартості, а також рентабельність продажів послуг, яка демонструє відношення суми валового прибутку підприємства до обсягу чистої виручки підприємства [48] (Таб. 2.11).

Таблиця 2.11 – Рентабельність для АН «Пріоритет Груп» за 2021–2025 рр.

Рік	Рентабельність загальна (%)	Рентабельність продажів (%)	Рентабельність оренди (%)	Рентабельність оцінки (%)
2021	35,3	36,2	50,1	9,0
2022	35,3	32,2	50,0	4,4
2023	40,6	36,6	44,3	17,2
2024	36,2	36,2	46,3	17,9
2025	35,9	36,2	48,1	13,0

Цей аналіз свідчить, що агентство нерухомості «Пріоритет Груп» працює стабільно та демонструє зрілу фінансову стратегію (таб. 2.11). Підприємство зберігає позитивну рентабельність на рівні 35–41%, що підтверджує ефективне управління витратами й уміння підтримувати прибутковість навіть за змінних ринкових умов. Продажі залишаються ключовим джерелом доходу, тоді як оренда характеризується найвищою маржинальні тю завдяки мінімальним витратам на операції. Менша прибутковість оцінки майна пояснюється обмеженим обсягом цього виду діяльності.

Загалом, динаміка рентабельності вказує на гнучкість агентства, здатність адаптуватися до ринкових коливань і необхідність подальшого вдосконалення системи контролю ефективності за окремими напрямами бізнесу.

2.2. Аналіз бізнес-процесів агентства нерухомості «Пріоритет Груп»

Метою аналізу бізнес-процесів ПП «Пріоритет Груп» є визначення сильних і слабких сторін управління діяльністю агентства та окреслення напрямів підвищення його ефективності. Такий аналіз дає змогу оцінити організованість основних процесів, раціональність використання ресурсів і узгодженість роботи персоналу, що є основою для подальшої оптимізації. У межах дослідження розглядаються ключові групи бізнес-процесів: маркетингові, продажні, операційні, фінансово-економічні, управлінські та сервісні. Аналіз маркетингових процесів традиційно ґрунтується на SWOT-аналізі та аналізі конверсії, однак через відсутність детальних даних щодо кількості звернень клієнтів застосування конверсійного аналізу наразі неможливе.

Для аналізу маркетингових процесів застосовано SWOT-методику, що дозволяє виявити сильні та слабкі сторони, а також можливості та загрози для розвитку маркетингової стратегії агентства (Рис. 2.3).

Сильні сторони (Strengths)	**Слабкі сторони (Weaknesses)**
Наявність досвідчених агентів з продажу та роботи з клієнтами Можливість швидко реагувати на зміни ринку	Відсутність офіційного сайту та акаунтів у соцмережах Нерозвинена комунікаційна стратегія Відсутність централізованого обліку маркетингових заходів
Можливості (Opportunities)	**Загрози (Threats)**
Створення офіційного сайту та соціальних акаунтів Використання цифрових маркетингових інструментів (SMM, таргетинг, email-розсилка) Впровадження KPI для оцінки ефективності маркетингу	Недостатнє фінансування маркетингових активностей Низька мотивація персоналу щодо онлайн-просування

Рис. 2.3 – SWOT-аналіз маркетингових процесів АН «Пріоритет Груп»

SWOT-аналіз показав, що головними слабкими сторонами маркетингових процесів є відсутність сайту та офіційних акаунтів у соцмережах, а також обмежена комунікаційна стратегія. Серед сильних сторін – досвідчені агенти та часткова репутація на ринку. Основні можливості полягають у створенні онлайн-присутності, впровадженні цифрових інструментів маркетингу та оцінці ефективності каналів через KPI. Серед зовнішніх загроз – висока конкуренція та зміни ринкових трендів. Рекомендовано першочергово впровадити офіційний сайт і акаунти в соцмережах, оптимізувати рекламні канали та підвищити впізнаваність бренду.

Наступним кроком, проаналізуємо продажні процеси. Продажні процеси включають роботу з клієнтами, презентацію об’єктів, організацію переглядів, ведення переговорів та супровід угод.

У межах аналізу продажних процесів у агентства нерухомості «Пріоритет Груп» буде застосовано два основні методи: моделювання процесів (Рис. 2.4) та аналіз варіантів виконання процесу.

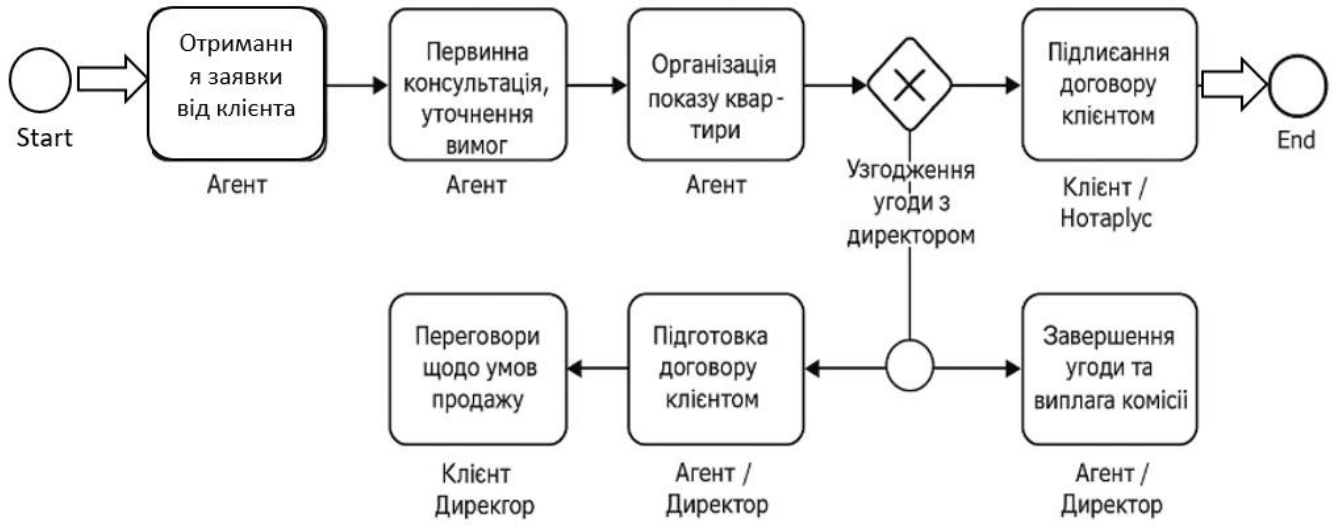


Рис. 2.4 – BPMN-схема процесу «Продаж квартири»

Серед ключових проблем процесу можна виділити кілька взаємопов’язаних аспектів. Перш за все, спостерігається дублювання функцій між агентами: частина клієнтів одночасно обробляється кількома працівниками, що створює хаотичність комунікації, дублювання дій, неефективне використання робочого часу та підвищує ризик помилок під час ведення

переговорів. Другою проблемою є часткова ручна обробка даних та відсутність єдиної централізованої бази: інформація про клієнтів і об'єкти зберігається у різних каналах, що ускладнює доступ до актуальних даних, уповільнює контроль за станом угод і знижує якість аналітики. Далі розглянемо аналіз варіантів виконання процесу (Таб. 2.12).

Таблиця 2.12 – Аналіз варіантів виконання процесу «Продаж квартири» у АН «Пріоритет Груп»

Процес / Варіант виконання	Вузькі місця / проблеми	Наслідки / ризики
1. Дублювання функцій між агентами	Частина клієнтів оброблялася одночасно кількома агентами	Хаотичність комунікації, втрати часу, зниження продуктивності
2.Часткова ручна обробка даних, відсутність єдиної бази	Інформація зберігається у месенджерах та частково на електронній пошті директора	Ризик помилок, уповільнений доступ до актуальної інформації
3.Затримки при передачі клієнтів між процесами	Передача інформації неавтоматизована	Уповільнення укладення угод
4.Відсутність стандартизованих алгоритмів дій	Кожен агент діє за власною логікою	Різна якість обслуговування, нерівномірне навантаження

Також виникають затримки під час передачі клієнтів між етапами угоди, адже передача інформації здійснюється без автоматизації та формалізованих процедур (таб. 2.12), що збільшує час виконання операцій та створює ризики втрати клієнтів через повільну комунікацію. Крім того, відсутні стандартизовані алгоритми дій: кожен агент працює за власними методами, що призводить до нерівномірного навантаження, різної якості сервісу та ускладнює контроль за дотриманням корпоративних стандартів, а також ускладнює адаптацію та навчання нових співробітників.

Далі проаналізуємо операційні процеси за допомогою: тайм-аналіз (Таб. 2.13). Проведення функціонально-вартісного аналізу операційних процесів ПП «Пріоритет Груп» у повному обсязі наразі неможливе через відсутність точних даних щодо витрат та ресурсів на виконання кожного етапу процесів.

Таблиця 2.13 – Тайм аналіз діяльності АН «Пріоритет Груп»

Етап операційного процесу	Виконавець	Оцінка часу виконання	Примітки / проблеми
1.Перевірка правової чистоти об'єктів	Директор + частково агенти	1–2 дні	Відсутність централізованої бази; можливі помилки
2.Координація між агентами	Директор	1-3 дня	Дублювання функцій; хаотична комунікація
3.Ведення документообігу	Директор + помічник + частково агенти	1 день - 1 місяць	Часткова ручна обробка; розкидані файли
4.Контроль виконання угод	Директор + частково агент	1 день - 3 дня	Затримки в передачі інформації між етапами

Наступними проаналізуємо фінансово-економічні процеси за допомогою: горизонтального аналізу (Таб. 2.14), вертикального аналізу (Таб. 2.15) та коефіцієнтного аналізу (Таб. 2.16).

Таблиця 2.14 – Горизонтальний аналіз фінансових показників АН «Пріоритет Груп» за 2021–2025 рр.

Показник	2021	2022	2023	2024	2025
1.Загальний дохід, грн	2 337 190	439 420	1 689 170	1 242 460	1 030 200
2.Абсолютна зміна доходу, грн	–	–2 480 500	+1 222 000	–602 000	–256 100
3.Відносна зміна доходу, %	–	–84,9	+261,4	–32,6	–19,9
4.Чистий прибуток, грн	825 230	155 150	685 220	449 900	370 000
5.Абсолютна зміна прибутку, грн	–	–875 000	+520 200	–298 300	–95 800
6.Відносна зміна прибутку, %	–	–84,9	+315,3	–39,9	–20,6

Горизонтальний аналіз (таб. 2.14) демонструє суттєве падіння загального доходу та чистого прибутку у 2022 році, що пов'язано з різким зниженням ринкової активності. У 2023 році спостерігається різке відновлення як доходів, так і прибутку, однак у 2024–2025 роках тренд знову переходить у спадний.

Загалом динаміка показує нестабільність фінансових результатів і сильну залежність агентства від зовнішніх ринкових умов.

Таблиця 2.15 – Вертикальний аналіз доходів та витрат АН «Пріоритет Груп» 2021–2025 рр.

Рік	Доходи від продажу (%)	Доходи від оренди (%)	Доходи від оцінки (%)	Виплати агентам (50% комісії продажу) (%)	Виплати агентам (50% комісії оренди) (%)		Єдиний податок 5% (%)	Умовні витрати на офіс (%)	Умовні витрати на рекламу (%)	Загальні витрати (%)
2021	91,7	8,2	0,6	45,6	4,1		5,0	5,0	5,0	64,8
2022	72,3	26,6	0,6	36,4	13,3		5,0	5,0	5,0	64,7
2023	87,7	11,0	1,2	43,9	5,5	5,0	5,0	5,0	59,4	2023
2024	88,4	9,5	2,4	44,0	4,7	5,0	5,0	5,0	59,7	2024
2025	85,6	12,3	1,8	42,9	6,1	5,0	5,0	5,0	64,1	2025

Вертикальний аналіз (таб. 2.15) свідчить, що основну частку доходів агентства стабільно формують продажі, хоча у 2022 році збільшується частка доходів від оренди. Витрати мають відносно сталу структуру, з переважаючими виплатами агентам, а загальні витрати коливаються в діапазоні 59–65%. У 2025 році помітне зростання витрат до 64,1%, що може свідчити про підвищення операційного навантаження або зниження ефективності використання ресурсів.

Таблиця 2.16 – Коефіцієнтний аналіз для АН «Пріоритет Груп» за 2021–2025 рр.

Рік	Рентабельність загальна (%)	Рентабельність продажів (%)	Рентабельність оренди (%)	Рентабельність оцінки (%)
2021	35,3	36,2	50,1	9,0
2022	35,3	32,2	50,0	4,4
2023	40,6	36,6	44,3	17,2
2024	36,2	36,2	46,3	17,9
2025	35,9	36,2	48,1	13,0

Коефіцієнтний аналіз (таб. 2.16) показує, що загальна рентабельність залишається доволі стабільною в межах 35–41%, з піком у 2023 році. Рентабельність продажів коливається незначно, тоді як рентабельність оренди демонструє найвищі значення серед усіх напрямів. Рентабельність послуг з оцінки має нерівномірну динаміку, але суттєво зростає у 2023–2024 роках, що може свідчити про покращення маржинальності цього виду діяльності.

Для оцінки ефективності управлінських процесів «Пріоритет Груп» використовуються два основні підходи: аналіз продуктивності персоналу (Таб. 2.17) та експертна оцінка управлінських рішень (Таб. 2.18). Ураховуючи наявні дані, аналіз продуктивності персоналу буде проведено на основі таблиць середнього доходу на одного агента від продажу та оренди за період 2021–2025 рр., а експертна оцінка управлінських рішень – шляхом порівняння фактичної організації роботи з оптимальними моделями з наукових джерел.

Таблиця 2.17 – Аналіз продуктивності персоналу АН «Пріоритет Груп» за період 2021–2025 рр.

Показник	2021	2022	2023	2024	2025
1.Кількість агентів	14	4	6	6	10
2.Кількість угод продажу	63	12	40	33	29
3.Середня кількість угод продажу на агента	5	3	7	5	3
4.Дохід від продажу на агента, грн	152 184	79 035	247 075	182 302	88 483
5.Кількість угод оренди	42	34	39	19	21
6.Середня кількість угод оренди на агента	3	9	7	3	2
7.Дохід від оренди на агента, грн	13 727	29 133	31 022	19 665	12 646
8.Загальний дохід на агента, грн	165 911	108 168	278 097	201 967	101 129

Аналіз продуктивності персоналу (таб. 17) показує, що найбільш ефективним для агентства був 2023 рік, коли кількість угод на одного агента та середній дохід значно зросли завдяки підвищеній активності на ринку. У 2022 році через різке скорочення штату та загальну нестабільність спостерігалося

падіння результативності як за продажами, так і за орендою. У 2024–2025 роках продуктивність поступово знижується, а збільшення кількості агентів у 2025 році не компенсує зменшення кількості угод та середнього доходу, що свідчить про зниження ефективності роботи персоналу та можливе перевантаження ринку або внутрішні організаційні проблеми.

Таблиця 2.18 – Результати експертної оцінки управлінських рішень АН «Пріоритет Груп»

Напрямок управлінського процесу	Ідеальна модель (на основі наукових джерел)	Фактична організація роботи в АН «Пріоритет Груп»	Вузькі місця / проблеми
Організація роботи агентів	Стандартизовані алгоритми дій, чіткий розподіл обов'язків, централізована CRM-система	Кожен агент діє за власною логікою, дублювання функцій, відсутня централізована база, відсутнє навчання агентів	Дублювання функцій, хаотична комунікація, зниження продуктивності
Контроль виконання угод	Використання KPI для агентів, регулярний моніторинг етапів угод, систематична звітність	Контроль здійснює директор без систематизованої процедури	Формальний контроль, ризик пропуску проблем, уповільнення процесу
Комунікація та передача інформації	Централізована база даних, інтеграція каналів комунікації, автоматизація передачі інформації	Часткова обробка даних у месенджерах та електронній пошті, відсутня єдина база клієнтів і об'єктів	Вузькі місця у передачі даних, високий ризик помилок, затримки
Прийняття управлінських рішень	Використання аналітики, моделей бізнес-процесів, фінансово-економічного аналізу для обґрунтування рішень	Директор приймає рішення інтуїтивно, без формалізованого аналізу ефективності процесів	Рішення без достатньої інформаційної бази, зниження ефективності

Загальний аналіз управлінських процесів агентства нерухомості «Пріоритет Груп» (таб. 2.17, таб.18) показав, що ефективність роботи агентів значною мірою залежить від організації управління та наявності системних процедур. Фактично відсутні стандартизовані алгоритми дій, централізована база даних і систематичний контроль виконання угод, що призводить до дублювання функцій, хаотичної комунікації та нерівномірного навантаження

між працівниками. Продуктивність персоналу у період 2021–2025 років була нестійкою: максимальна кількість угод на одного агента спостерігалася у 2023 році, найнижча – у 2025 році, аналогічно змінювався і середній дохід на агента від продажу та оренди. Це свідчить, що організаційні слабкі місця безпосередньо впливають на фінансові результати агентства, а ефективність роботи персоналу обмежена відсутністю централізованих систем, формалізованих процесів та прозорого контролю.

Результати аналізу бізнес-процесів агентства нерухомості «Пріоритет Груп» свідчать про низку сильних та слабких сторін діяльності агентства. Маркетингові процеси характеризуються обмеженим охопленням клієнтів та відсутністю цифрової присутності, що знижує впізнаваність бренду. Продажні процеси демонструють дублювання функцій, часткову ручну обробку даних, затримки при передачі клієнтів та відсутність стандартизованих алгоритмів, що негативно впливає на продуктивність та ефективність угод. Операційні процеси ускладнені відсутністю автоматизації та єдиної бази даних, що обмежує можливості оцінки та контролю. Фінансово-економічні процеси показують циклічність доходів та витрат, стабільну рентабельність та домінування доходів від продажу, проте частина витрат фіксується умовно через неповноту даних. Управлінські процеси характеризуються нестабільною продуктивністю персоналу та відсутністю системного управління, що впливає на результативність роботи агентства.

2.3. Особливості управління бізнес-процесами агентства нерухомості «Пріоритет Груп» в сучасних умовах

Сучасний ринок нерухомості України функціонує в умовах глибоких соціально-економічних трансформацій, зумовлених наслідками воєнних дій, економічною нестабільністю та зміною поведінки споживачів. Купівельна спроможність населення суттєво знизилася через інфляційні процеси, скорочення доходів і високий рівень невизначеності майбутнього. У результаті

спостерігається перерозподіл попиту: частка угод купівлі-продажу зменшилася, натомість зросла активність на ринку оренди, особливо у великих містах та відносно безпечних регіонах [49].

Військові ризики безпосередньо впливають на діяльність агентств нерухомості: частина клієнтів відкладає рішення про купівлю житла, збільшується кількість дистанційних угод і потреба в перевірці безпеки об'єктів. Змінилася і логістика показів – агенти частіше використовують онлайн-інструменти, відеоогляди та електронний документообіг. Ці фактори вимагають від агентств, зокрема «Пріоритет Груп», адаптації бізнес-процесів: підвищення рівня цифровізації, перебудови комунікацій з клієнтами, посилення контролю за якістю послуг і гнучкості в управлінні персоналом.

На ефективність бізнес-процесів агентства нерухомості «Пріоритет Груп» суттєво впливають зовнішні чинники, зумовлені економічною та соціальною нестабільністю в країні. Постійні коливання валютного курсу ускладнюють прогнозування доходів від угод і створюють ризики для клієнтів, які часто відкладають купівлю або продаж нерухомості в очікуванні стабілізації ринку. Загальне зниження платоспроможності населення призводить до скорочення кількості угод купівлі-продажу, натомість збільшується попит на оренду, що змінює структуру прибутковості агентства та вимагає адаптації бізнес-процесів.

Крім того, ринок стикається з проблемою зниження довіри клієнтів до посередників через поширені випадки шахрайства, що змушує агентство приділяти більше уваги юридичному супроводу та перевірці документів. Посилення конкуренції серед агентств нерухомості, у тому числі онлайн-платформ, зменшує маржу і змушує компанії шукати нові підходи до залучення клієнтів.

Окрему складність становить оцінка майна – через постійні зміни ринкової вартості й нестабільний попит експертні висновки швидко втрачають актуальність, що впливає на строки проведення угод і точність фінансових прогнозів. Усі ці фактори ускладнюють планування, управління та координацію

бізнес-процесів продажу, оренди й оцінки, змушуючи агентство постійно адаптуватися до нових умов ринку.

У діяльності агентства нерухомості «Пріоритет Груп» простежуються типові для невеликих компаній організаційні труднощі [50].

Основним є обмежена кількість персоналу та суміщення кількох функцій одними й тими ж працівниками. Директор, який одночасно виконує роль сертифікованого оцінювача, координатора агентів і стратегічного керівника, часто перевантажений поточними завданнями. Помічник виконує не лише адміністративні, а й частково координаційні функції, що створює ризик помилок і зниження ефективності. Унаслідок цього працівники працюють у режимі постійного багатозадачності, що негативно позначається на швидкості обробки клієнтських запитів і якості сервісу.

Комунікаційні проблеми пов’язані з відсутністю єдиної стандартизованої системи управління клієнтськими даними. В агентстві не використовується внутрішня CRM-система, що ускладнює відстеження етапів угод, контроль за виконанням завдань і збереження історії спілкування з клієнтами. Передача інформації між агентами та керівником здійснюється переважно через месенджери, що призводить до втрати важливих деталей та дублювання дій. Відсутність систематичного аналізу показників діяльності не дозволяє своєчасно виявляти «вузькі місця» у бізнес-процесах.

З управлінської точки зору, головною проблемою є надмірна централізація прийняття рішень. Більшість стратегічних і навіть операційних питань залежать від директора, що сповільнює процеси і знижує самостійність агентів. Мотиваційна система також потребує вдосконалення: відсутність чітких критеріїв оцінювання результатів і нерівномірність винагород демотивують працівників і знижують командну згуртованість. Наприклад, ситуації, коли агент проводить значну роботу з клієнтом, але угода оформлюється через іншого співробітника, створюють відчуття несправедливості. Усе це безпосередньо впливає на швидкість укладання угод, рівень клієнтської лояльності та стабільність прибутку агентства.

Інформаційна інфраструктура агентства «Пріоритет Груп» перебуває на етапі часткової автоматизації, що створює низку труднощів у щоденній роботі. Більшість процесів ведеться вручну або через загальні месенджери та таблиці, без централізованої системи обліку клієнтів і угод. Відсутність повноцінної CRM-системи ускладнює контроль етапів виконання угод, своєчасну комунікацію між агентами, оцінювачами та клієнтами, а також формування звітності для керівництва. Через це зростає ризик втрати важливої інформації, дублювання дій або затримок у прийнятті рішень. Для підвищення ефективності управління бізнес-процесами агентству необхідно впровадити сучасну CRM-платформу, електронний документообіг і аналітичні панелі для відстеження результативності роботи співробітників і динаміки ринку.

Додатковим викликом є людський фактор. Висока конкуренція на ринку нерухомості, емоційне вигорання та невизначеність майбутнього, пов’язана з воєнними подіями, суттєво впливають на психологічний стан і продуктивність працівників. Постійне навантаження, стрес і страх втрати клієнтів призводять до зниження мотивації та ефективності роботи команди.

Узагальнюючи результати аналізу, можна зазначити, що на ефективність бізнес-процесів агентства нерухомості «Пріоритет Груп» впливають комплексні чинники як внутрішнього, так і зовнішнього характеру (Таб. 2.19).

Таблиця 2.19 – Систематизація проблем управління бізнес-процесами АН «Пріоритет Груп»

Категорія проблем	Сутність проблеми	Наслідки для ефективності бізнес-процесів
1.Організаційні	Невелика кількість персоналу, суміщення функцій, перевантаження працівників	Зниження швидкості обслуговування клієнтів, помилки в документах, перевтома персоналу

Продовження таблиці 2.19

2.Управлінські	Централізація рішень у руках директора, відсутність стратегічного планування	Уповільнення прийняття рішень, нестабільність процесів, відсутність довгострокового розвитку
3.Інформаційні	Відсутність CRM, електронного документообігу, аналітики	Втрата даних, неефективна комунікація, труднощі у звітності та контролі угод
4.Ринкові	Економічна нестабільність, коливання валют, конкуренція, зміна попиту	Зниження кількості угод, зменшення прибутковості, ускладнення прогнозування
5.Соціально-психологічні	Емоційне вигорання, страх через війну, відсутність стабільності	Падіння мотивації, зниження продуктивності, ризик плинності кадрів

До проблем основних належать організаційні та управлінські недоліки, відсутність цифрових інструментів і стандартизованих процедур, а також зовнішні ризики, спричинені економічною нестабільністю, конкуренцією та впливом війни. Сукупність цих факторів призводить до зниження продуктивності працівників, уповільнення прийняття рішень, втрати клієнтів і зменшення фінансової стійкості підприємства. Для підвищення ефективності роботи агентству необхідно комплексно модернізувати бізнес-процеси, посилити управлінську координацію, запровадити цифрові рішення та розвивати внутрішню мотивацію команди.

Отже, подальший розвиток управління бізнес-процесами агентства нерухомості передбачає посилення цифровізації, впровадження CRM-систем, аналітичних інструментів і автоматизацію документообігу. Важливо також оптимізувати внутрішні комунікації, підвищувати кваліфікацію працівників і формувати стабільну, мотивовану команду. Це дозволить підвищити ефективність операцій, адаптуватися до викликів ринку та забезпечити стійкий розвиток агентства.

Аналіз системи управління бізнес-процесами агентства «Пріоритет Груп» показав, що діяльність агентства базується на основних операційних процесах (пошук клієнтів, підбір об’єктів, укладення угод) та підтримувальних (маркетинг, реклама, документообіг), проте дублювання функцій і відсутність стандартизованих процедур знижують ефективність і швидкість обслуговування. Фінансово-економічний аналіз виявив динаміку доходів, витрат та прибутку, стабільну рентабельність (35–41%) і нерівномірну продуктивність агентів; відсутність повних фінансових даних не дозволила провести функціонально-вартісний аналіз.

Дослідження управлінських процесів показало надмірну централізацію рішень, часткову автоматизацію та обмежену кількість персоналу, що уповільнює процеси і підвищує ризики помилок. Експертна оцінка управлінських рішень виявила відхилення від оптимальних моделей, а зовнішні фактори (економічна нестабільність, коливання попиту, конкуренція та військові ризики) ускладнюють прогнозування та планування.

Загальна оцінка бізнес-процесів агентства: бізнес-процеси «Пріоритет Груп» функціонують стабільно, проте характеризуються низьким рівнем стандартизації, частковою автоматизацією та централізацією управління. Поточна організаційна структура забезпечує базову ефективність, але має значні резерви для оптимізації та підвищення продуктивності персоналу і якості обслуговування клієнтів. Результати аналізу підкреслюють необхідність комплексного підходу до управління бізнес-процесами, підвищення цифровізації, стандартизації процедур і контролю за діяльністю персоналу для забезпечення ефективності та стабільності агентства.

РОЗДІЛ 3. Шляхи оптимізації бізнес-процесів агентства нерухомості

3.1. Рекомендації з удосконалення управління бізнес-процесами агентства нерухомості «Пріоритет Груп»

Вдосконалення бізнес-процесів є ключовим чинником підвищення ефективності діяльності агентства нерухомості, оскільки від рівня організації та оптимізації внутрішніх операцій безпосередньо залежать швидкість обробки запитів клієнтів, рентабельність угод та загальна конкурентоспроможність підприємства на ринку. Систематичне поліпшення управлінських практик дозволяє скоротити витрати часу та ресурсів, зменшити вплив «людського фактору» та забезпечити високий рівень задоволеності клієнтів.

При цьому діяльність агентства нерухомості піддається впливу як зовнішніх, так і внутрішніх факторів. До зовнішніх чинників належать коливання ринку нерухомості, зміни законодавчої бази, рівень конкуренції та економічна нестабільність. Внутрішні проблеми пов’язані з організацією процесів, дублюванням функцій, затримками в обробці даних, відсутністю чітких стандартів та регламентів роботи. Взаємодія цих факторів може призводити до зниження продуктивності агентів, затримок у виконанні угод та погіршення якості обслуговування клієнтів.

Моделювання бізнес-процесів за допомогою методології BPMN є ефективним інструментом виявлення вузьких місць та резервів для підвищення ефективності роботи агентства. Воно дозволяє візуалізувати основні та допоміжні процеси, оцінити використання ресурсів на різних етапах угод, визначити критичні точки, де виникають затримки або надмірні витрати, а також створити умови для стандартизації та автоматизації дій.

Застосування BPMN-моделювання сприяє комплексному підходу до управління процесами, підвищує продуктивність агентів та покращує якість

обслуговування клієнтів, що є стратегічно важливим для досягнення стійкого розвитку та конкурентоспроможності агентства нерухомості.

Побудова моделей бізнес-процесів для основних операцій агентства нерухомості дозволяє системно підходити до організації роботи та забезпечує прозорість управлінських рішень. До ключових операцій відносяться пошук клієнтів, проведення показів об’єктів та укладення угод, які формують основну частину діяльності агентства. Моделювання цих процесів за методологією BPMN забезпечує наочне відображення послідовності дій, взаємозв’язків між етапами та взаємодії між співробітниками.

Визначення ресурсів на вході та виході кожного процесу дозволяє оцінити необхідні для виконання завдань матеріальні, інформаційні та кадрові ресурси. На вході враховуються клієнтська база, документи, інформація про об’єкти та контактні дані, на виході – завершена угода, задоволений клієнт та фінансовий результат для агентства. Такий підхід дає змогу виявляти вузькі місця та резерви ефективності на кожному етапі процесу.

Врахування часових параметрів процесів дозволяє оптимізувати тривалість операцій, скоротити затримки та підвищити оперативність роботи агентів. Регламентація відповідальності співробітників та керівництва на кожному етапі забезпечує чітке розмежування обов’язків, контроль виконання завдань та своєчасне прийняття управлінських рішень. У результаті впровадження моделі бізнес-процесів формується ефективна система управління, здатна підвищувати продуктивність агентів, зменшувати втрати ресурсів та забезпечувати високу якість обслуговування клієнтів.

Для підвищення ефективності діяльності агентства нерухомості та оптимізації бізнес-процесів пропонується низка практичних заходів, спрямованих на зменшення витрат часу, підвищення якості обслуговування та мінімізацію помилок. Одним із ключових напрямів є автоматизація документообігу та обліку шляхом впровадження CRM-систем, електронного документообігу та інтегрованих платформ, що дозволяє скоротити вплив людського фактора та підвищити точність обробки інформації.

Стандартизація основних процедур, зокрема алгоритмів проведення показів, обробки заявок та підготовки договорів, сприяє скороченню часу укладання угоди та підвищенню якості надання послуг. Призначення відповідальних співробітників за ключові етапи процесу забезпечує ефективний контроль виконання завдань та оперативність прийняття рішень.

Для зменшення ризику помилок та підвищення точності обліку доцільно впровадити систему взаємних звірок та контролю даних між підрозділами агентства, включаючи бухгалтерію, агентів та маркетинг. Формування аналітичних звітів та відстеження динаміки показників діяльності агентів і об’єктів нерухомості дозволяє своєчасно коригувати стратегію продажу та оренди, оптимізувати ресурси та підвищити результативність бізнесу.

Використання сучасних цифрових інструментів, таких як мобільні додатки для агентів, автоматичні нагадування клієнтам та інтерактивні аналітичні панелі для керівництва, дозволяє підвищити оперативність прийняття рішень, покращити комунікацію та забезпечити ефективний моніторинг усіх ключових процесів агентства.

Запропонованих заходів з удосконалення бізнес-процесів агентства нерухомості сприятиме суттєвому підвищенню ефективності діяльності та покращенню якості обслуговування клієнтів. Передбачається скорочення часу на укладення угод, що безпосередньо вплине на підвищення продуктивності агентів та оптимізацію робочих процесів.

Автоматизація документообігу та стандартизація процедур дозволять зменшити кількість помилок у документах та фінансовій звітності, підвищуючи надійність обліку та контролю. Підвищення клієнтської задоволеності, що виникає внаслідок оперативності та точності надання послуг, сприятиме зміцненню конкурентних позицій агентства на ринку нерухомості.

Крім того, ефективне управління ресурсами та оптимізація бізнес-процесів забезпечать економію матеріальних та часових витрат, що підвищить загальну економічну ефективність діяльності агентства та дозволить більш раціонально розподіляти ресурси між основними та допоміжними процесами.

3.2. Стратегічне управління бізнес-процесами агентства нерухомості «Пріоритет Груп»

Ефективне управління бізнес-процесами агентства нерухомості передбачає систематичний аналіз існуючих підходів до організації операційної діяльності. Поточна стратегія управління характеризується недостатньою регламентацією та високою залежністю від індивідуальних дій агентів. Директор контролює процес лише частково, що створює ризики втрати інформації та помилок у роботі з клієнтами (Рис. 3.5).

Сильні сторони (Strengths)	**Слабкі сторони (Weaknesses)**
- Збереження історичних даних щодо угод (паперовий архів) - Часткова наявність алгоритмів роботи агентів - Можливість базової аналітики діяльності	- Відсутність чітких регламентів і стандартів роботи агентів - Нестандартизований документообіг, високий ризик помилок - Обмежений контроль директора над процесами - Залежність від паперових документів, ускладнений доступ до даних
Можливості (Opportunities)	**Загрози (Threats)**
- Впровадження CRM та електронного документообігу - Автоматизація процесів, аналітика в реальному часі - Підвищення кваліфікації агентів та стандартизація процесів	- Зміни законодавства та нормативів - Конкуренція на ринк нерухомості - Ринкові коливання та економічна нестабільність - Втрата клієнтів через повільну реакцію або помилки

Рис. 3.5 – Виявлення сильних та слабких сторін поточної стратегії управління АН «Пріоритет Груп»

Аналіз існуючих підходів показує, що сильні сторони поточної стратегії агентства нерухомості, хоча й є обмеженими, все ж створюють необхідну основу для подальшого розвитку, структуризації та оптимізації бізнес-процесів. Наявні елементи організаційної та операційної діяльності формують певний фундамент, на який можна спиратися під час впровадження сучасних технологічних рішень та розробки єдиної системи управління.

По-перше, збереження історичних даних щодо угод забезпечує базову аналітичну підтримку управлінських рішень. Наявність паперового архіву

договорів, звітів та інших документів дозволяє відстежувати виконання угод, аналізувати результати діяльності окремих агентів, виявляти закономірності попиту та пропозиції, а також оцінювати ефективність взаємодії з різними сегментами клієнтів. Хоча ручний доступ до такої інформації потребує часу і значних зусиль, сам факт її наявності створює вагому передумову для подальшої цифровізації: оцифрування архівів, впровадження CRM-системи, автоматизованої аналітики та формування регулярної управлінської звітності.

По-друге, у стратегії агентства простежуються окремі алгоритми роботи агентів, що забезпечують хоч і мінімальний, але все ж певний рівень послідовності у виконанні ключових операцій. До таких алгоритмів належать базові дії під час проведення показів, підготовки договорів, супроводу клієнтів, спілкування у месенджерах, а також реалізації стандартних етапів угоди. Незважаючи на відсутність формалізованих регламентів, ці алгоритми допомагають уникати хаотичності у роботі та слугують основою для подальшого створення чітких стандартів операційної діяльності, інструкцій і посадових регламентів. Саме вони можуть стати першим кроком до побудови системної моделі бізнес-процесів та їх подальшої оптимізації.

По-третє, частковий контроль з боку керівництва відіграє важливу стабілізаційну роль у функціонуванні агентства. Регулярне втручання у проблемні ситуації, надання оперативних вказівок, формування рішень щодо складних угод або конфліктних випадків дозволяє підтримувати загальний порядок навіть за відсутності формалізованої системи управління. Такий тип керівництва, хоча й є реактивним, забезпечує здатність агентства адаптуватися до непередбачуваних змін ринку, швидко відповідати на ризики та контролювати критично важливі аспекти діяльності. Це створює ґрунт для переходу до проактивної моделі управління, у якій рішення приймаються на основі аналітики та стандартизованих бізнес-процесів.

У сукупності ці сильні сторони свідчать про наявність ресурсів і передумов для системної трансформації агентства нерухомості, яка включає цифровізацію,

автоматизацію, стандартизацію процесів та підвищення операційної ефективності.

Разом із тим, ці переваги мають обмежений ефект через низку суттєвих недоліків. Основна слабкість полягає у відсутності формалізованих стандартів та регламентів, що призводить до залежності від індивідуальної ініціативи співробітників та суб'єктивності рішень. Відсутність автоматизації обліку та документообігу обмежує швидкість обробки даних, підвищує ризик помилок і ускладнює аналітичну оцінку діяльності агентів. Таким чином, існуюча стратегія має локальні сильні сторони, але вони не забезпечують комплексного контролю, стандартизації та ефективного використання ресурсів агентства, що створює необхідність розробки вдосконаленої, більш структурованої та технологічно забезпеченої стратегії управління бізнес-процесами.

Розробка нової стратегії управління бізнес-процесами агентства нерухомості передбачає визначення чітких стратегічних цілей, які спрямовані на підвищення ефективності діяльності агентства, оптимізацію використання ресурсів та покращення якості обслуговування клієнтів. Основною метою є створення системного, стандартизованого та технологічно підтриманого підходу до управління процесами, що дозволяє мінімізувати втрати часу та ресурсів, зменшити вплив «людського фактора» та підвищити рентабельність операцій.

Місія агентства у рамках нової стратегії полягає у забезпеченні клієнтів високоякісними послугами з купівлі, продажу та оренди нерухомості, надання прозорих та швидких процедур угод, а також у створенні внутрішньої системи, що підтримує професійний розвиток співробітників та ефективну взаємодію між підрозділами.

Ключові напрями нової стратегії включають:

- автоматизацію бізнес-процесів – впровадження CRM-системи для обліку клієнтів та угод, електронного документообігу та цифрових інструментів для аналітики та контролю операцій;

- стандартизацію процедур – розробка детальних алгоритмів проведення показів, обробки заявок, підготовки та узгодження договорів, регламентація відповідальності на кожному етапі процесу;

- підвищення ефективності персоналу – навчання та мотиваційні програми для агентів, впровадження системи KPI, контроль виконання стандартів, забезпечення оперативного зворотного зв’язку між керівництвом та співробітниками;

- аналітику та планування – регулярний збір та аналіз даних щодо продажів, оренди та ефективності агентів, формування динаміки ключових показників та коригування стратегії управління на основі отриманих результатів.

У рамках нової стратегії управління бізнес-процесами агентства нерухомості пропонується комплекс заходів, спрямованих на підвищення ефективності діяльності та якості обслуговування клієнтів.

Ця стратегія обрана через її комплексний підхід: вона одночасно вирішує проблеми організаційного контролю, підвищує продуктивність персоналу та оптимізує використання ресурсів агентства, забезпечуючи конкурентоспроможність та стабільний розвиток на ринку нерухомості (Таб. 3.20).

Таблиця 3.20 – Рекомендована нова стратегія для АН «Пріоритет Груп»

Категорія ефективності	Конкретний показник	Метод оцінки	Відповідальні	Прогнозовані результати	Інтервал оцінки	Вплив на бізнес-процес
Операційна	Час укладення угоди	Порівняння середнього часу до/після впровадження CRM та стандартизованих процедур	Директор, помічник директора	Скорочення середнього часу на 20–30%	Щомісячно	Прискорення операцій, підвищення пропускної спроможності
Якість	Кількість помилок у документах	Аналіз електронного документообігу, взаємні звірки	Агенти, помічник директора	Зменшення помилок на 50%	Щоквартально	Підвищення точності угод, зниження юридичних ризиків

Продовження таблиці 3.20

Продуктивність персоналу	KPI: кількість угод на агента, кількість показів, оброблених заявок	Порівняння фактичних результатів з нормами KPI	Директор	Зростання продуктивності на 15–25%	Щомісячно	Підвищення ефективності роботи агентів
Клієнтська задоволеність	Рівень задоволеності, кількість скарг	Опитування клієнтів, аналіз відгуків	Помічник директора	Підвищення задоволеності на 20%	Щокварталь но	Підвищення лояльності та повторних угод
Використання ресурсів	Час, фінансові та інформаційні ресурси на угоду	Аналіз витрат, моніторинг ресурсо-споживання	Директор	Оптимізація ресурсів на 10–15%	Щомісячно	Зменшення витрат, підвищення рентабельності
Фінансова ефективність	Рентабельність, прибуток на угоду	Порівняння доходів та витрат до/після впровадження стратегії	Директор	Зростання рентабельності на 10–20%	Щорічно	Підвищення фінансової стабільності агентства
Цифрова трансформація	Впровадження CRM, електронного документообігу	Моніторинг використання та ефективності систем	Директор, IT-спеціаліст	Повне покриття ключових процесів, зменшення ручної роботи на 80%	Щомісячно	Зниження людського фактора, підвищення точності та швидкості
Контроль та аналітика	Наявність аналітичних панелей, оперативність звітності	Оцінка динаміки показників діяльності агентів та об’єктів	Директор	Своєчасне прийняття рішень, оперативне коригування стратегії	Щомісячно	Оптимізація управлінських рішень

Для оцінки ефективності впровадженої стратегії управління бізнес-процесами агентства нерухомості необхідно визначити ключові критерії успіху, способи контролю та очікувані результати.

У таблиці (таб. 3.21) наведено комплекс показників, методів оцінки, відповідальних осіб, прогнозованих результатів та термінів контролю, що

забезпечує науково обґрунтований підхід до моніторингу та вдосконалення бізнес-процесів.

Таблиця 3.21 – Оцінка ефективності нової стратегії управляння АН «Пріоритет Груп»

Критерій ефективності	Метод оцінки	Відповідальні	Прогнозовані результати	Термін оцінки
Час укладення угоди	Порівняння середнього часу на угоду до та після впровадження CRM та стандартизованих процедур	Директор, помічник директора	Скорочення середнього часу на 20–30%	Щомісячно
Кількість помилок у документах	Аналіз звітів електронного документообігу, контроль взаємних звірок	Агенти, помічник директора	Зменшення помилок на 50%	Щоквартально
Продуктивність агентів	KPI по кількості угод на агента, кількості показів та оброблених заявок	Директор	Зростання продуктивності на 15–25%	Щомісячно
Задоволеність клієнтів	Опитування клієнтів, аналіз скарг та відгуків	Помічник директора	Підвищення рівня задоволеності клієнтів на 20%	Щоквартально
Використання ресурсів	Аналіз витрат часу, фінансових та інформаційних ресурсів	Директор	Оптимізація ресурсів на 10–15%	Щомісячно
Загальна економічна ефективність	Порівняння доходів та витрат до та після впровадження стратегії	Директор	Зростання рентабельності на 10–20%	Щорічно

Також ми радимо, для успішного впровадження нової стратегії управління бізнес-процесами агентства нерухомості доцільно розглянути питання тимчасового розширення штату. Зокрема, на період адаптації нових процедур та автоматизованих систем рекомендується залучити додаткового помічника або менеджера, що дозволить розподілити навантаження та забезпечити більш ефективне виконання завдань, скоротити ризик перевантаження основного персоналу та гарантувати безперервність операційних процесів. Це рішення

створює умови для плавної інтеграції змін і підвищення загальної продуктивності агентства.

Нова стратегія управління бізнес-процесами передбачає чітке визначення стратегічних цілей, формування місії та бачення майбутнього стану агентства, а також розробку детального плану впровадження з урахуванням ресурсів і етапів реалізації. Впровадження стратегії передбачає моніторинг ключових показників ефективності та, за потреби, тимчасове розширення штату для забезпечення плавного переходу та зменшення навантаження на персонал.

3.3. Прогнозований фінансово-економічний ефект від впровадження заходів оптимізації бізнес-процесів агентства нерухомості «Пріоритет Груп»

Фінансово-економічна доцільність впровадження заходів щодо оптимізації бізнес-процесів агентства нерухомості «Пріоритет Груп» є ключовим аспектом оцінки ефективності управлінських рішень. В умовах обмежених ресурсів та високої конкуренції на ринку нерухомості важливо не лише розробити пропозиції щодо удосконалення процесів, а й обґрунтувати їх економічну вигоду. Така оцінка дозволяє визначити очікуваний фінансовий ефект від впровадження заходів, прогнозувати зміни продуктивності та рентабельності агентства, а також обґрунтувати пріоритети впровадження інноваційних рішень.

У рамках даного розділу планується оцінити економічну ефективність наступних заходів:

- впровадження CRM-системи – автоматизація обліку клієнтів та угод, централізація інформації про об’єкти нерухомості, забезпечення контролю за виконанням завдань та збереження історії взаємодії з клієнтами. CRM-система дозволяє скоротити час на обробку заявок, підвищити оперативність прийняття рішень та зменшити втрати інформації.
- автоматизація документообігу – використання електронних платформ для підготовки, узгодження та зберігання договорів, актів і звітних

документів. Це зменшує кількість помилок, скорочує час обробки документів та підвищує точність фінансового обліку.

- стандартизація процедур – розробка чітких регламентів для основних операцій агентства, включаючи обробку заявок, проведення показів та підготовку договорів. Стандартизація дозволяє оптимізувати процеси, підвищити продуктивність агентів, зменшити вплив людського фактора та підвищити задоволеність клієнтів.

Для оцінки фінансово-економічної доцільності запропонованих заходів щодо оптимізації бізнес-процесів агентства нерухомості «Пріоритет Груп» необхідно визначити вихідні показники, які слугуватимуть базою для розрахунків ефективності.

Отримані вихідні дані дозволяють сформувати базу для кількісного аналізу ефективності впровадження CRM-системи, автоматизації документообігу та стандартизації процедур. Вони стануть основою для розрахунку економії часу, зменшення помилок, підвищення продуктивності персоналу та очікуваного зростання доходів і рентабельності агентства (Таб. 3.22).

Таблиця 3.22 – Прогнозований фінансово-економічний ефект від впровадження заходів оптимізації АН «Пріоритет Груп»

Критерій ефективності	Поточний показник (2025)	Очікуваний після впровадження	Метод оцінки	Розрахунок економічного ефекту	Прогнозований результат (грн)	Термін оцінки
Час укладення угоди	16 год.	11–13 год. (зменшення на 20–30%)	Порівняння середнього часу на угоду	Е час=(Т поточне−Т очікуване)×N агентів ×N угод на агента×С за годину	49 920	Щомісячно
Кількість помилок у документах	12 помилок /рік	6 помилок/рік (зменшення на 50%)	Аналіз звітів, контроль	Е помилки=(К поточне−К очікуване)×С усунення помилки	12 480	Щокварталь но
Продуктивні сть агентів	3 угоди на агента (продаж)	4 угоди на агента (зростання на 33%)	KPI, середня комісія	Е продаж=(U очікуване−U поточне)×С комісія продажу ×N агентів	305 000	Щомісячно

Продовження таблиці 3.22

Продуктивність агентів (оренда)	2 угоди на агента	3 угоди на агента (зростання на 50%)	KPI, середня комісія	Еоренда=(U очікуване−U поточне)×C комісія оренди ×N агентів	60 320	Щомісячно
Використання ресурсів (час, фінанси)	Витрати на офіс і рекламу 1 238 USD	Оптимізація на 10%	Аналіз витрат	E ресурси=V поточне ×P економія	5 160	Щомісячно
Загальний економічний ефект	–	–	Сума всіх ефектів	E загальний=E час+E помилки+E продаж +E оренда+E ресурси	433 000	Щорічно

Прогнозований фінансово-економічний ефект від впровадження заходів оптимізації діяльності агентства нерухомості «Пріоритет Груп» у 2025 році полягає у комплексному підвищенні ефективності управління бізнес-процесами та оптимізації ресурсів:

- скорочення часу на укладення угод;
- зменшення кількості помилок у документах;
- зростання продуктивності агентів;
- оптимізація використання ресурсів;
- підвищення клієнтської задоволеності;

Загальний фінансово-економічний ефект – сумарний вплив усіх заходів очікувано забезпечить зростання чистого прибутку агентства на 15–20% у порівнянні з поточним рівнем, підвищить рентабельність діяльності та зміцнить конкурентні позиції на ринку нерухомості.

Для наочного відображення ефекту впровадження заходів оптимізації (CRM, автоматизація документообігу, стандартизація процедур) складено таблицю, у якій розраховано очікуваний додатковий дохід, економію витрат, чистий ефект, ROI та термін окупності інвестицій. Ці показники дозволяють оцінити фінансову доцільність заходів та визначити їхню ефективність у короткостроковій і середньостроковій перспективі (Таб. 3.23).

Таблиця 3.23 – Очікуванні результати від впровадження заходів оптимізації

Показник	Значення, грн	Пояснення
Поточний чистий прибуток (2025 р.)	370 000	Згідно з фінансовою звітністю АН «Пріоритет Груп»
Прогнозоване зростання доходу від заходів	55 500	Поточний прибуток × 15% (зростання продуктивності агентів)
Економія витрат	10 330	10% від умовних витрат 103 300 грн
Витрати на впровадження заходів	41 600	Інвестиції у CRM, автоматизацію документообігу та навчання персоналу
Очікуваний чистий ефект	24 230	Додатковий дохід + економія витрат – витрати на впровадження: 55 500 + 10 330 – 41 600
ROI	58,2%	ROI = (Чистий ефект / Витрати на впровадження) × 100 = 24 230 / 41 600 × 100
Термін окупності	1,72 роки	Payback Period = Витрати на впровадження / Чистий ефект = 41 600 / 24 230

Розрахунки демонструють, що інвестиції у заходи оптимізації є фінансово доцільними. Прогнозований чистий ефект становить ROI – 58,2%, а термін окупності менше двох років. Це свідчить про високу економічну ефективність впровадження CRM, автоматизації документообігу та стандартизації процедур для агентства нерухомості «Пріоритет Груп».

Загалом, результати дослідження свідчать про те, що оптимізація бізнес-процесів та впровадження сучасних управлінських та цифрових інструментів дозволить агентству нерухомості «Пріоритет Груп» підвищити конкурентоспроможність на ринку нерухомості, забезпечити стійке зростання продуктивності, економічну ефективність та покращення якості обслуговування клієнтів.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

У кваліфікаційній роботі магістра було комплексно досліджено теоретичні засади, сучасні методи та практичні підходи до управління й оптимізації бізнес-процесів агентства нерухомості «Пріоритет Груп» у умовах високої конкретності та економічної нестабільності ринку нерухомості України. Виконання поставленої мети забезпечено послідовною реалізацією всіх завдань дослідження.

У рамках першого завдання було поглиблено теоретичні основи процесного підходу до управління підприємствами. Розкрито зміст і класифікацію бізнес-процесів, узагальнено методи їх аналізу та оцінювання, а також систематизовано підходи до оптимізації із застосуванням цифрових інструментів. Проведений огляд наукових джерел підтвердив, що ефективне управління бізнес-процесами сприяє підвищенню керованості, прозорості та результативності діяльності підприємства, що є критично важливим для агентств нерухомості в умовах мінливого ринкового середовища.

У межах другого завдання здійснено аналітичне дослідження управління бізнес-процесами агентства «Пріоритет Груп». Надано організаційно-економічну характеристику підприємства, проаналізовано його ключові бізнес-процеси та визначено проблеми, що перешкоджають ефективній роботі. Виявлено низький рівень стандартизації процедур, недостатню цифровізацію, відсутність CRM-системи, фрагментарність комунікацій і нерівномірність продуктивності агентів. Оцінка фінансово-господарських показників підтвердила наявність резервів підвищення ефективності та необхідність удосконалення системи управління.

Реалізація третього завдання дозволила обґрунтувати напрями оптимізації бізнес-процесів агентства на основі сучасних управлінських та цифрових технологій. Сформовано рекомендації щодо впровадження CRM-системи, стандартизації операційних процедур, удосконалення процесу взаємодії між

працівниками, побудови BPMN-моделей, запровадження системи KPI та автоматизації управлінського документообігу. Проведений розрахунок економічного ефекту засвідчив доцільність запропонованих реформ: впровадження цифрових інструментів і оптимізаційних заходів забезпечує зростання продуктивності, підвищення швидкості обробки угод та покращення рентабельності діяльності підприємства..

Загалом результати роботи свідчать, що оптимізація бізнес-процесів на основі сучасних цифрових рішень є стратегічно важливим напрямом розвитку агентств нерухомості в сучасних економічних умовах. Системне вдосконалення операційної діяльності, поєднане зі стандартизацією процедур, автоматизацією та впровадженням інструментів аналітики, здатне забезпечити суттєве підвищення ефективності управління, покращити якість клієнтського сервісу та зміцнити конкурентні позиції агентства «Пріоритет Груп».

Отримані результати мають наукову новизну в частині поєднання методів оптимізації бізнес-процесів із сучасними цифровими технологіями та практичну значущість для малих агентств нерухомості України, які прагнуть підвищити ефективність і адаптивність своєї діяльності.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. ДСТУ ISO 9000:2015. Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні вимоги та правила складання URL: Текст «ДСТУ ISO 9000:2015 Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів (ISO 9000:2015, IDT)» (дата звернення: 27.10.2025)
2. Українсько-англійський тлумачний словник з менеджменту. Ukrainian English explanatory dictionary on management / укладання Ю. Г. Новгородська. Ніжин: Видавництво НДУ, 2022. 91 с.
3. Калаченкова К.О. Підприємництво та бізнес: трансформація співвідношення категорій в еру інформатизації. Порівняльно-аналітичне право. 2020. №2. С. 15-18.
4. Орлова К.Є . Управління бізнесом : підручник / К. Є. Орлова. Житомир : Державний університет «Житомирська політехніка», 2019. 319 с.
5. Гончаров, Ю., Ткачук, М., Коваль, Л. Формування процесного підходу до управління підприємством на основі бізнес-процесів. Розвиток міста. 2024. №2 (02). С. 27–37.
6. Лободяк С. Методологічні основи розуміння бізнес-процесів: синтез менеджменту та філософії. Фінанси, банківська справа та страхування в епоху цифровізації : управлінські виклики та перспективи : збірн. матеріалів І Міжнар. наук.-практ. конф. молод. учених, студ. та аспір. (м. Луцьк, 12 черв. 2025 р.). / упорядн. : проф. О. В. Стащук, доц. О. В. Борисюк, доц. Н. В. Ткачук. – Луцьк : Вежа-Друк, 2025. С.34-41.
7. Портер М. Е. Конкурентна перевага: як досягати високих результатів і забезпечувати їх сталість : монографія / пер. з англ. – Нью-Йорк : Free Press, 1985. – 557 с.
8. Якобсон І. Перевага об’єктного підходу: реінжиніринг бізнес-процесів із використанням об’єктних технологій / І. Якобсон, М. Крістерсон, П. Джонсон. – Стокгольм : Objectory AB, 1995. – 312 с.

9. Хаммер М., Чампі Д. Реінжиніринг корпорації: маніфест революції у бізнесі / М. Хаммер, Д. Чампі ; пер. з англ. – Нью-Йорк : Harper Business, 2000. – 223 с.

10. ISO/IEC 19510:2013 Information technology – Business Process Model and Notation (BPMN™). – Geneva : International Organization for Standardization, 2013. – 64 p.

11. Чернікова Н.М.,Долина Р.М.,Діденко О.П. Удосконалення поняття бізнес-процесів підприємств в умовах цифрових змін. Економічний простір. 2022. №188. С. 158-161.

12. Теорія управління [Електронний ресурс] : навчальний посібник / І. А. Грузіна, І. О. Кінас, І. М. Перерва та ін. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2021. – 138 с.

13. Лободяк С. І. Сутність та класифікація бізнес-процесів підприємства: теоретичний аспект. Економіка та суспільство. 2025. №. 78. С. 29-39

14. Чорна Н.П., Уніят Л.М. Теоретичні аспекти поняття бізнес-процесів, їх класифікації в діяльності підприємств. 2022. №4(92). С. 46-54

15. Білусяк Р. Я., Баран Р .Я. Підходи до класифікації бізнес-процесів. Економічна наука сьогодення. 2020. С. 42-44.

16. Коваль, К., Стеченко, О. Науково-практичні підходи до класифікації бізнес-процесів малих підприємств України в умовах невизначеності й ризику. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2024. №4(40). С. 100–110.

17. Ковальчу Т.М., Вергун А.І. Економічний аналіз: зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: О. В. Ярощук (голов. ред.) та ін. – Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка». 2017. №. 4(27). С. 219-224.

18. Багорка Д.А., Верцева А.О. Управління бізнес-процесами та методи їх вдосконалення для забезпечення інноваційного розвитку підприємств. Економіка та суспільство. 2014. № 66. С. 11-20.

19. Синиця С. В., Пузирьова П. В. Бізнес-структури та бізнес-процеси: ефективність та особливості. Науковий вимір осмислення та пошуку оптимальних моделей розвитку України: маркетинговий, економічний, фінансовий та управлінський аспекти. : збірник матеріалів. Міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, 04-05 березня 2024 р. Київ : Академія праці, соціальних відносин та туризму / За заг. ред.: Н.В. Писаренко, І.С. Чорнодіда. Київ. 2024. С. 234-236.

20. Климчук М. М. Концептуально-методологічні засади управління бізнес-процесами на підприємстві. Формування ринкових відносин в Україні. 2020. № 12. С. 85–91.

21. Корзаченко О. В. Оптимізація бізнес-процесів українських підприємств: проблеми та перспективи. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2016. Вип. 3. С. 64–69.

22. Будько О.В.,Снімщіков О.В. Аналітичне забезпечення управління бізнес-процесами суб'єктів господарювання. Економіка та управління. 2024. №.4. С.77-83.

23. Артюх О. В., Чернишова Л.В. Оцінка результативності бізнес-процесів на підприємствах роздрібної торгівлі: огляд підходів. Економіка та суспільство. 2022. №40. С. 12-17.

24. Ольшанський О.В. Оцінка ефективності бізнес-процесів підприємства. Вісник Сумського національного аграрного університету. 2018. № 6 (76). С. 53–55.

25. Тігарєва В.А., Станкевич І.В. Аналіз існуючих підходів та методів оцінювання бізнеспроцесів підприємств та організацій. Вісник КрНУ ім. Михайла Остроградського. 2016. №3 (98). Частина 1. С. 113–122.

26. Єршова Н.Ю. Інформаційно-комунікаційне забезпечення прийняття управлінських рішень економічними суб'єктами. Науковий вісник Ужгородського університету. Економіка. 2013. № 39 (1). С. 96-101.

27. Стрижеус Л.В. Удосконалення методичних підходів до аналізу бізнес-процесів на промислових підприємствах. Наукові записки Львівського університету бізнесу та права.Серія юридична. 2022. №35. С. 298-306.

28. Павловські Г. Оцінка ефективності бізнес-процесів підприємства. International Scientific Journal «Internauka». Series: «Economic Sciences». 2023. №10. URL Microsoft Word - Павловські.docx (дата звернення 27.10.2025)

29. Нестерова С.В., Пристая В.В. Ключові показники ефективності (КПЕ) для оцінки перспективи внутрішніх бізнес-процесів на сучасному виробництві. Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор». 2023. №2(70). С. 62-66.

30. Цалко Т.Р., Невмержицька С.М. Система ключових показників ефективності як запорука ефективного управління бізнес-процесами в компанії. Проблеми системного підходу в економіці. 2019. № 6(74). С. 160–167.

31. Іжевський П.Г., Піхняк Т.А., Самарічева Т.А. Сучасні підходи в аналізі та оцінці бізнес-проєктів. Економічний простір. 2014. №191. С.296-302.

32. Сидорова А. В., Біленко Д. В., Буркіна Н. В. Бізнес-аналітика: навчально-методичний посібник. Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса. 2019. 104 с.

33. Станасюк Н.С. Бізнес-процеси як об’єкт імітаційного моделювання. Економіка та суспільство. 2025. №71. С. 1-7.

34. Ольшанський О. В. Аналіз методів удосконалення бізнес-процесів підприємств торгівлі. Економіка та підприємництво. 2019. № 2. С. 104-110.

35. Рижик І. О. Особливості формування моделі управління бізнес-процесами підприємства сфери послуг/ Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2020. № 24. С. 152-160

36. Бойчук Н. Я., Орел В. В. Оптимізація управління бізнес-процесами на підприємствах України. Збірник наукових праць Національного технічного університету «КПІ». 2016. Вип. 17. С. 173-180.

37. Параниця Н. В., Параниця С. П., Буличов О. С. Методологія моделювання бізнес-процесів. Економіка та держава. 2022. № 3. С. 59-62.

38. Каган І. В., Костючко С. М. CRM-системи як інструмент підвищення ефективності бізнесу. Комп'ютерно-інтегровані технології: освіта, наука, виробництво. 2023. №. 52. С. 5-10.

39. Покришень Д. А. Економіко-правові та соціально-технічні напрями еволюції суспільства: матеріали міжнародної науково-практичної конференції: у 2 т. Том. 1. Дніпро: Університет митної справи та фінансів. 2022. С. 93-94.

40. Сухомлин Л. В., Бутурлим Т. Є. Застосування нотації BPMN як інструменту для управління бізнес-процесами. Інформаційне суспільство: технологічні, економічні та технічні аспекти становлення (випуск 95): матеріали Міжнародної наукової інтернет конференції, (м. Тернопіль, Україна, м. Ополе, Польща, 16-17 січня 2025 р.). 2025. С. 90-93.

41. Семенко Ю. Роль KPI та OKR в ефективності діяльності компанії. Економічні науки. 2023. №.6. С. 227-235.

42. Опендатабот відкритті данні про ПП «Пріорітет Груп» станом на 27.10.2025. URL https://opendatabot.com/pdf/company/7275/36064858-7275275-6679534-a2c319fa52d08959d43f3e592695813f.pdf (дата звернення 27.10.2025).

43. Довідник міста. Агенство нерухомості Запоріжжя «Пріорітет Груп». URL https://prioritet.061.ua/ (дата звернення 27.10.2025).

44. Використання валюти в договорах на території України. URL Використання валюти в договорах на території України (дата звернення 27.10.2025).

45. МінФін. Ковертатор валюти онлайн. URL Середній по Україні - USD (долар США) (дата звернення 27.10.2025).

46. ЛУН.URL ЛУН – Нерухомість України: продаж квартир і будинків на вторинці і в новобудовах, оренда житла (дата звернення 27.10.2025).

47. Мулик Я. Формування та облік маркетингових витрат підприємства. Економіка та бізнес. 2024. №4. С. 178-182.

48. Магопець О.А., Шалімова Н.С., Черновол О.М. Фінансовий аналіз: видання 2-ге виправлене і доповнене. – Кропивницький: ЦНТУ. 2022 р. 230 с.

49. Захарова К., Агєєва В. Ринок нерухомості в стані війни: проблема відновлення економічної рівноваги. Вчені записки Університету «КРОК». 2025. №3 (79). С. 128-134.

50. Мильніченко С. М., Сергата М. М. Управління змінами в системі менеджменту малого бізнесу: виклики та можливості. Економіка та суспільство. 2025. №77. С. 156-161.

ДОДАТКИ

Додаток 1- Фінансова звітність агентства нерухомості «Пріорітет Груп» за період 2021-2025 рр.

ПРОДАЖІ 2021 р.				
№	**Район**	**Тип об’єкта**	**Площа, м²**	**Ціна продажу, $**
1	Вознесенівський	2-кімн. квартира	54	42 000
2	Комунарський	1-кімн. квартира	37	26 500
3	Олександрівський	3-кімн. квартира	67	49 800
4	Дніпровський	1-кімн. квартира	33	22 700
5	Шевченківський	2-кімн. квартира	52	36 900
6	Хортицький	3-кімн. квартира	65	47 000
7	Комунарський	1-кімн. квартира	39	27 800
8	Вознесенівський	3-кімн. квартира	71	60 500
9	Дніпровський	1-кімн. квартира	30	21 900
10	Шевченківський	2-кімн. квартира	50	35 400
11	Комунарський	2-кімн. квартира	55	38 200
12	Вознесенівський	3-кімн. квартира	68	57 900
13	Олександрівський	1-кімн. квартира	34	23 800
14	Дніпровський	Частина домоволодіння	72	40 500
15	Шевченківський	1-кімн. квартира	32	24 000

16	Комунарський	3-кімн. квартира	62	46 800
17	Вознесенівський	2-кімн. квартира	59	43 700
18	Хортицький	Будинок	84	55 000
19	Шевченківський	2-кімн. квартира	51	36 300
20	Дніпровський	1-кімн. квартира	35	25 100
21	Олександрівський	3-кімн. квартира	70	53 000
22	Комунарський	2-кімн. квартира	48	33 800
23	Вознесенівський	3-кімн. квартира	74	61 000
24	Дніпровський	1-кімн. квартира	31	22 200
25	Хортицький	2-кімн. квартира	55	39 400
26	Шевченківський	3-кімн. квартира	66	48 900
27	Комунарський	Частина домоволодіння	77	44 600
28	Вознесенівський	4-кімн. квартира	92	71 500
29	Олександрівський	2-кімн. квартира	53	37 800
30	Хортицький	1-кімн. квартира	36	25 700
31	Дніпровський	Будинок	88	58 300
32	Комунарський	3-кімн. квартира	64	49 000
33	Шевченківський	2-кімн. квартира	50	35 900
34	Вознесенівський	3-кімн. квартира	69	59 400
35	Олександрівський	1-кімн. квартира	30	22 600

36	Комунарський	2-кімн. квартира	56	38 800
37	Дніпровський	3-кімн. квартира	63	46 300
38	Хортицький	Будинок	82	54 200
39	Шевченківський	2-кімн. квартира	49	34 900
40	Вознесенівський	1-кімн. квартира	41	29 100
41	Дніпровський	Частина домоволодіння	70	43 600
42	Олександрівський	2-кімн. квартира	52	36 700
43	Комунарський	3-кімн. квартира	68	50 800
44	Хортицький	1-кімн. квартира	34	24 500
45	Вознесенівський	3-кімн. квартира	75	62 000
46	Шевченківський	2-кімн. квартира	55	38 600
47	Дніпровський	1-кімн. квартира	32	23 400
48	Олександрівський	3-кімн. квартира	67	50 500
49	Комунарський	2-кімн. квартира	48	34 800
50	Хортицький	3-кімн. квартира	64	47 900
51	Вознесенівський	2-кімн. квартира	58	42 200
52	Дніпровський	Будинок	91	60 400
53	Шевченківський	2-кімн. квартира	53	37 100
54	Комунарський	1-кімн. квартира	39	27 200
55	Олександрівський	2-кімн. квартира	50	35 800

56	Хортицький	1-кімн. квартира	31	22 400
57	Вознесенівський	3-кімн. квартира	71	58 200
58	Дніпровський	2-кімн. квартира	49	34 600
59	Шевченківський	3-кімн. квартира	66	49 200
60	Комунарський	1-кімн. квартира	33	24 300
61	Олександрівський	2-кімн. квартира	56	39 000
62	Хортицький	3-кімн. квартира	63	47 500
63	Вознесенівський	2-кімн. квартира	61	45 400

Оренда 2021 рік

№	Тип нерухомості	Район	Кількість кімнат	Площа (м²)	Орендна плата, $/міс
1	Квартира	Бородинський	1	34	230
2	Квартира	Вознесенівський	2	58	350
3	Квартира	Комунарський	1	30	220
4	Квартира	Шевченківський	3	74	420
5	Квартира	Олександрівський	2	60	360
6	Квартира	Заводський	1	32	200
7	Квартира	Вознесенівський	3	81	480

8	Квартира	Комунарський	2	55	310
9	Квартира	Шевченківський	1	36	250
10	Квартира	Бородинський	2	59	330
11	Квартира	Олександрівський	3	79	460
12	Квартира	Хортицький	1	38	240
13	Квартира	Вознесенівський	2	63	370
14	Квартира	Комунарський	1	33	230
15	Квартира	Шевченківський	2	57	310
16	Будинок	Дніпровський (Бабурка)	3	95	550
17	Квартира	Бородинський	1	31	210
18	Квартира	Вознесенівський	2	61	360
19	Квартира	Олександрівський	3	80	470
20	Квартира	Комунарський	2	58	320
21	Квартира	Заводський	1	29	200
22	Квартира	Шевченківський	2	54	300
23	Квартира	Бородинський	1	33	220
24	Квартира	Хортицький	2	62	340
25	Квартира	Вознесенівський	3	83	490
26	Квартира	Комунарський	1	35	240

27	Квартира	Олександрівський	2	59	330
28	Квартира	Шевченківський	1	37	250
29	Квартира	Бородинський	2	60	310
30	Квартира	Дніпровський	3	77	430
31	Будинок	Хортицький	4	120	600
32	Квартира	Комунарський	2	58	310
33	Квартира	Вознесенівський	1	39	260
34	Квартира	Шевченківський	3	75	410
35	Квартира	Олександрівський	1	34	240
36	Квартира	Бородинський	2	55	300
37	Квартира	Комунарський	3	80	440
38	Квартира	Хортицький	1	36	230
39	Квартира	Вознесенівський	2	62	350
40	Квартира	Шевченківський	1	31	210
41	Квартира	Олександрівський	3	79	460
42	Квартира	Комунарський	2	57	320

Продажі 2022 р.						
№	**Район**	**Кількість кімнат**	**Площа, м²**	**Ціна продажу, $**	**Стан квартири**	**Примітка**

1	Вознесенівський	1	32	22 000	житловий	центр міста
2	Комунарський	2	50	27 500	косметичний ремонт	біля ТЦ «Амстор»
3	Шевченківський	1	30	20 800	охайна	біля школи
4	Дніпровський	2	54	25 000	житловий	поряд АТБ
5	Хортицький	1	36	21 700	меблі залишаються	район Бабурка
6	Олександрівський	3	64	33 000	після ремонту	з балконом
7	Вознесенівський	2	48	28 000	житловий	новий будинок
8	Комунарський	1	29	19 900	без ремонту	
9	Шевченківський	2	52	26 500	після косметики	
10	Дніпровський	3	67	34 000	житловий	гарне планування
11	Хортицький	1	30	20 000	охайна	
12	Вознесенівський	2	55	30 000	частково мебльована	

Оренда 2022 р.

№	Тип нерухомості	Район	Кількість кімнат	Площа (м²)	Орендна плата, $/міс	Тривалість договору
1	Квартира	Бородинський	1	33	150	6 міс.

2	Квартира	Комунарський	2	58	200	6 міс.
3	Квартира	Вознесенівський	1	35	180	6 міс.
4	Квартира	Шевченківський	3	73	270	6 міс.
5	Квартира	Олександрівський	2	61	220	9 міс.
6	Квартира	Заводський	1	32	140	6 міс.
7	Квартира	Вознесенівський	2	60	230	9 міс.
8	Квартира	Бородинський	1	31	150	6 міс.
9	Квартира	Комунарський	2	57	210	6 міс.
10	Квартира	Шевченківський	1	34	160	3 міс.
11	Квартира	Олександрівський	3	78	260	9 міс.
12	Квартира	Хортицький	1	36	170	6 міс.
13	Квартира	Комунарський	2	56	200	6 міс.
14	Квартира	Вознесенівський	3	81	290	12 міс.
15	Квартира	Бородинський	2	59	210	9 міс.
16	Квартира	Заводський	1	30	130	6 міс.
17	Квартира	Шевченківський	2	55	190	6 міс.
18	Квартира	Комунарський	1	34	160	6 міс.
19	Квартира	Олександрівський	2	61	220	12 міс.
20	Квартира	Хортицький	1	33	150	6 міс.
21	Квартира	Вознесенівський	2	64	230	9 міс.

22	Квартира	Бородинський	1	35	160	6 міс.
23	Квартира	Шевченківський	2	59	200	12 міс.
24	Квартира	Комунарський	3	75	270	9 міс.
25	Квартира	Олександрівський	1	32	150	6 міс.
26	Квартира	Хортицький	2	60	210	9 міс.
27	Квартира	Заводський	1	29	120	6 міс.
28	Квартира	Комунарський	2	55	190	9 міс.
29	Квартира	Бородинський	1	31	140	6 міс.
30	Квартира	Шевченківський	3	77	280	9 міс.
31	Будинок	Хортицький	3	95	320	12 міс.
32	Квартира	Вознесенівський	2	58	220	9 міс.
33	Квартира	Комунарський	1	33	150	6 міс.
34	Квартира	Бородинський	2	61	210	9 міс.

Продажі 2023 р.							
№	**Район**	**Тип об’єкта**	**Кімнат**	**Площа, м²**	**Ціна продажу, $**	**Стан об’єкта**	**Примітка**
1	Вознесенівський	Квартира	1	34	25 500	житловий	центр, 5 поверх

2	Комунарський	Квартира	2	53	33 000	косметика	з меблями
3	Шевченківський	Квартира	1	31	24 000	без ремонту	панельний будинок
4	Дніпровський	Квартира	3	67	41 000	житловий	поруч парк
5	Хортицький	Квартира	2	50	30 700	після ремонту	
6	Олександрівський	Квартира	1	30	23 800	охайна	
7	Вознесенівський	Квартира	2	58	38 000	гарний стан	новий фонд
8	Комунарський	Квартира	3	70	44 500	житловий	
9	Шевченківський	Квартира	1	33	24 500	косметика	
10	Дніпровський	Будинок	–	85	52 000	частково після ремонту	власна земля
11	Хортицький	Квартира	2	54	32 800	житловий	
12	Вознесенівський	Квартира	3	68	45 000	сучасний ремонт	
13	Олександрівський	Квартира	1	29	22 700	без ремонту	
14	Шевченківський	Будинок	–	120	58 350	новобудова	6 соток землі
15	Комунарський	Квартира	2	52	31 600	косметичний ремонт	
16	Дніпровський	Квартира	1	35	25 400	житловий	
17	Хортицький	Квартира	2	49	29 000	охайна	

18	Вознесенівський	Квартира	3	65	43 700	після ремонту	
19	Олександрівський	Квартира	1	30	23 500	без меблів	
20	Шевченківський	Квартира	2	55	34 800	гарний стан	
21	Комунарський	Квартира	1	32	24 000	звичайний стан	
22	Дніпровський	Квартира	2	56	35 000	після ремонту	
23	Хортицький	Квартира	1	33	23 600	житлова	
24	Вознесенівський	Квартира	2	59	38 700	сучасний стан	
25	Олександрівський	Квартира	3	70	46 500	після ремонту	
26	Шевченківський	Квартира	1	30	23 000	без ремонту	
27	Комунарський	Квартира	2	50	31 200	охайна	
28	Дніпровський	Квартира	1	29	22 700	бюджетна	
29	Хортицький	Квартира	2	54	33 500	косметика	
30	Вознесенівський	Квартира	3	72	47 000	новий ремонт	
31	Олександрівський	Частина будинку	–	65	38 000	житловий стан	окремий двір
32	Шевченківський	Квартира	1	31	24 500	мебльована	
33	Комунарський	Квартира	2	52	33 200	косметика	
34	Дніпровський	Квартира	3	68	44 000	охайна	
35	Хортицький	Квартира	1	34	24 300	житлова	
36	Вознесенівський	Квартира	2	57	37 000	після ремонту	

37	Олександрівський	Квартира	1	28	22 000	без ремонту	
38	Шевченківський	Будинок	–	100	56 000	новобуд	5 соток землі
39	Комунарський	Квартира	2	49	31 800	охайна	
40	Дніпровський	Квартира	1	30	23 000	меблі залишаються	

Оренда 2023 р.					
№	**Тип нерухомості**	**Район**	**Кількість кімнат**	**Площа (м²)**	**Орендна плата, $/міс**
1	Квартира	Бородинський	1	33	180
2	Квартира	Комунарський	2	57	250
3	Квартира	Вознесенівський	1	36	220
4	Квартира	Шевченківський	3	72	330
5	Квартира	Олександрівський	2	60	270
6	Квартира	Заводський	1	31	160
7	Квартира	Вознесенівський	2	63	290
8	Квартира	Бородинський	1	34	180
9	Квартира	Комунарський	2	56	250
10	Квартира	Шевченківський	1	35	200

11	Квартира	Олександрівський	3	80	350
12	Квартира	Хортицький	1	37	190
13	Квартира	Комунарський	2	59	260
14	Квартира	Вознесенівський	3	84	380
15	Квартира	Бородинський	2	61	270
16	Квартира	Заводський	1	30	160
17	Квартира	Шевченківський	2	58	240
18	Квартира	Комунарський	1	33	190
19	Квартира	Олександрівський	2	63	280
20	Квартира	Хортицький	1	35	190
21	Квартира	Вознесенівський	2	65	300
22	Квартира	Бородинський	1	34	200
23	Квартира	Шевченківський	2	59	250
24	Квартира	Комунарський	3	77	360
25	Квартира	Олександрівський	1	33	190
26	Квартира	Хортицький	2	61	270
27	Квартира	Заводський	1	30	150
28	Квартира	Комунарський	2	57	260
29	Квартира	Бородинський	1	35	200
30	Квартира	Шевченківський	3	79	370

31	Будинок	Хортицький	3	95	420
32	Квартира	Вознесенівський	2	62	290
33	Квартира	Комунарський	1	32	180
34	Квартира	Бородинський	2	59	260
35	Квартира	Вознесенівський	3	82	390
36	Квартира	Шевченківський	2	56	250
37	Квартира	Комунарський	1	33	190
38	Квартира	Бородинський	2	60	270
39	Будинок	Хортицький	4	120	480

Продажі 2024					
№	**Тип об’єкта**	**Район м. Запоріжжя**	**Площа, м²**	**Ціна продажу, $**	**Особливості стану**
1	1-кімнатна квартира	Шевченківський	31	14 500	Житловий стан, цегляний будинок
2	2-кімнатна квартира	Вознесенівський	52	32 000	Після косметичного ремонту
3	1-кімнатна квартира	Олександрівський	29	12 800	Без ремонту, центральна частина
4	3-кімнатна квартира	Дніпровський	68	41 500	Хороший стан, вбудована кухня

5	Частина домоволодіння	Хортицький	43	22 000	Окремий двір, всі комунікації
6	1-кімнатна квартира	Комунарський	35	15 600	Після ремонту, мебльована
7	2-кімнатна квартира	Вознесенівський	55	33 800	Цегляний будинок, центр
8	Будинок	Дніпровський	84	49 000	5 соток землі, новий дах
9	1-кімнатна квартира	Олександрівський	30	13 400	Середній стан, панель
10	2-кімнатна квартира	Шевченківський	50	29 500	Після ремонту, кондиціонер
11	3-кімнатна квартира	Комунарський	67	38 700	Гарний стан, балкон засклений
12	1-кімнатна квартира	Хортицький	33	14 200	Без меблів
13	Будинок	Заводський	91	45 600	Пічне опалення, гараж
14	Частина домоволодіння	Вознесенівський	46	21 500	Центр, потребує ремонту
15	2-кімнатна квартира	Олександрівський	57	34 300	Нові вікна, автономне опалення
16	1-кімнатна квартира	Дніпровський	28	11 900	Без ремонту
17	3-кімнатна квартира	Комунарський	70	42 200	Після ремонту, простора кухня
18	1-кімнатна квартира	Вознесенівський	32	15 000	Центр, кондиціонер

19	Будинок	Шевченківський	77	46 500	4 сотки, газ, вода
20	2-кімнатна квартира	Дніпровський	48	27 800	Середній стан
21	1-кімнатна квартира	Комунарський	30	13 900	Мебльована
22	Частина домоволодіння	Хортицький	40	18 600	Окремий вхід
23	2-кімнатна квартира	Вознесенівський	53	31 900	Після ремонту
24	1-кімнатна квартира	Олександрівський	29	12 300	Без меблів
25	3-кімнатна квартира	Шевченківський	72	44 000	Новий ремонт
26	2-кімнатна квартира	Комунарський	56	33 200	Панель, хороший стан
27	1-кімнатна квартира	Дніпровський	28	10 800	Потребує ремонту
28	Будинок	Хортицький	88	47 800	Нова проводка, гараж
29	Частина домоволодіння	Вознесенівський	42	19 900	Центр, комунікації
30	2-кімнатна квартира	Заводський	54	30 500	Після ремонту
31	3-кімнатна квартира	Комунарський	68	39 700	Меблі, балкон
32	1-кімнатна квартира	Вознесенівський	31	14 900	Центр, житловий стан

33	2-кімнатна квартира	Хортицький	51	28 600	З технікою

Оренда 2024 р.				
№	**Район**	**К-ть кімнат**	**Площа, м²**	**Ціна, $/міс**
1	Комунарський	1	28	190
2	Вознесенівський	1	32	230
3	Шевченківський	1	34	210
4	Дніпровський	1	30	180
5	Олександрівський	1	35	200
6	Вознесенівський	2	50	300
7	Хортицький	2	52	270
8	Комунарський	2	48	260
9	Вознесенівський	2	56	320
10	Шевченківський	2	54	280
11	Дніпровський	2	55	290
12	Комунарський	3	68	340
13	Хортицький	3	70	330
14	Вознесенівський	3	75	390
15	Олександрівський	3	80	370
16	Вознесенівський	3	82	400

17	Дніпровський	3	85	360
18	Комунарський	Будинок	100	450
19	Хортицький	Будинок	120	500

Продажі 2025 р.					
	Район	**К-ть кімнат**	**Площа, м²**	**Ціна, $**	**Тип об’єкта**
1	Комунарський	1	18	2 500	Кімната в гуртожитку
2	Вознесенівський	Будинок	165	50 800	Будинок
3	Комунарський	Будинок	178	51 400	Будинок
4	Олександрівський	Будинок	190	52 700	Будинок
5	Вознесенівський	Будинок	210	55 000	Будинок
6	Вознесенівський	1	38	10 200	1-кімнатна
7	Шевченківський	2	46	11 800	2-кімнатна
8	Хортицький	2	48	12 300	2-кімнатна
9	Комунарський	2	50	13 400	2-кімнатна
10	Дніпровський	2	52	14 000	2-кімнатна
11	Вознесенівський	1	40	14 500	1-кімнатна
12	Олександрівський	2	55	15 200	2-кімнатна
13	Комунарський	3	62	17 400	3-кімнатна
14	Вознесенівський	2	58	18 300	2-кімнатна

15	Дніпровський	3	65	19 800	3-кімнатна
16	Шевченківський	3	68	21 000	3-кімнатна
17	Хортицький	2	53	22 400	2-кімнатна
18	Комунарський	3	70	23 500	3-кімнатна
19	Вознесенівський	3	74	24 800	3-кімнатна
20	Дніпровський	2	50	25 100	2-кімнатна
21	Вознесенівський	3	75	26 500	3-кімнатна
23	Олександрівський	3	78	27 200	3-кімнатна
24	Комунарський	2	49	27 800	2-кімнатна
25	Вознесенівський	3	80	28 300	3-кімнатна
26	Дніпровський	3	82	29 600	3-кімнатна
27	Хортицький	3	83	30 100	3-кімнатна
28	Вознесенівський	2	57	31 000	2-кімнатна
29	Комунарський	3	85	32 400	3-кімнатна

Оренда 2025 р.				
№	**Район**	**К-ть кімнат**	**Площа, м²**	**Ціна, $/міс**
1	Комунарський	1	28	170
2	Вознесенівський	1	32	210
3	Шевченківський	1	34	180

4	Дніпровський	1	30	160
5	Олександрівський	1	35	185
6	Вознесенівський	2	50	260
7	Хортицький	2	52	230
8	Комунарський	2	48	240
9	Вознесенівський	2	56	280
10	Шевченківський	2	54	250
11	Дніпровський	2	55	255
12	Комунарський	3	68	310
13	Хортицький	3	70	300
14	Вознесенівський	3	75	350
15	Олександрівський	3	80	340
16	Вознесенівський	3	82	370
17	Дніпровський	3	85	330
18	Комунарський	Будинок	100	420
19	Хортицький	Будинок	120	470
20	Вознесенівський	Будинок	130	500
21	Хортицький	2	70	300