

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ
ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

**Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту**

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА

Менеджмент бізнес-організацій

ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ

07 Управління та адміністрування

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ

073 Менеджмент

Форма здобуття освіти: очна (денна)

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

**ВПРОВАДЖЕННЯ CRM-СИСТЕМ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ
ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ КЛІЄНТСЬКИМ ДОСВІДОМ БІЗНЕС-
ОРГАНІЗАЦІЇ**

ОНУФРІЄВА ОЛЕКСАНДРА ВЯЧЕСЛАВОВИЧА

Науковий керівник: к.е.н., доц., доц. кафедри менеджменту Ольга Овсієнко

**Робота допущена до захисту перед екзаменаційною
комісією з атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)**

В. о. завідувача кафедри д.е.н., проф. Михайло САГАЙДАК

Київ 2025

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

**Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту**

**ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА
ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ**

**Менеджмент бізнес-організацій
07 Управління та адміністрування
073 Менеджмент**

ПОГОДЖЕНО:

Керівник проєктної групи (гарант)
освітньої програми

Олена ШАТІЛОВА
20 Березня 2025 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ:

В. о. завідувача кафедри

Михайло САГАЙДАК
20 березня 2025 р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

здобувачу вищої освіти Онуфрієву Олександрю Вячеславовичу

очної (денної) форми навчання

на підготовку кваліфікаційної бакалаврської роботи

**на тему: «Впровадження CRM-систем для підвищення ефективності управління
клієнтським досвідом бізнес-організації» /**

**“Implementation of CRM systems to improve the efficiency of customer experience
management in a business organization”**

Тему затверджено наказом ректора Університету від 19.03.2025 р. № 523-ст
Кваліфікаційна бакалаврська робота виконується на матеріалах ТОВ "Поділля-
Техпостач".

План кваліфікаційної бакалаврської роботи

Розділ 1	CRM-системи та їх роль в управлінні клієнтським досвідом бізнес-організації. <i>(назва розділу)</i>
Розділ 2	Управління впровадженням CRM-системи в ТОВ "Поділля-Техпостач". <i>(назва розділу)</i>

Об'єкт дослідження:	Процес управління клієнтським досвідом у бізнес-організації за допомогою CRM-систем.
Предмет дослідження:	Теоретичні та практичні аспекти впровадженням CRM-систем для підвищення ефективності управління клієнтським досвідом.
Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи:	Розробка теоретичних і практичних рекомендацій щодо впровадження CRM-систем для підвищення ефективності управління клієнтським досвідом бізнес-організації.

Конкретні завдання, які здобувач повинен виконати для досягнення поставленої мети:

У розділі 1

- Визначити сутність, розкрити роль CRM-систем у сучасному бізнесі.
- Дослідити основні функції та види CRM-систем.
- Охарактеризувати вплив CRM-систем на якість взаємодії з клієнтами та бізнес-процеси.

У розділі 2

- Проаналізувати поточний стан управління клієнтським досвідом ТОВ "Поділля-Техпостач".
- Обґрунтувати вибір CRM-системи та визначити зміст і послідовність етапів її впровадження.
- Визначити очікувані результати впровадження CRM-системи та оцінити їх ефективність.

**Завдання підготував
науковий керівник**

Ольга ОВСІЄНКО

(підпис)

20 Березня 2025 р.

**Завдання одержав і з
регламентом виконання
КБР ознайомлений
здобувач**

Олександр ОНУФРІЄВ

(підпис)

20 Березня 2025 р.

Реферат

Кваліфікаційна бакалаврська робота містить 63 сторінки, 22 таблиці, 5 рисунків, 3 формули, список літератури з 30 найменувань, 2 додатки на 2 сторінках.

«Впровадження CRM-систем для підвищення ефективності управління клієнтським досвідом бізнес-організації»

Об'єкт дослідження: процес управління клієнтським досвідом у бізнес-організації за допомогою CRM-систем.

Предмет дослідження: теоретичні та практичні аспекти впровадженням CRM-систем для підвищення ефективності управління клієнтським досвідом.

Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи: розробка теоретичних і практичних рекомендацій щодо впровадження CRM-систем для підвищення ефективності управління клієнтським досвідом бізнес-організації.

Завдання кваліфікаційної бакалаврської роботи:

- Визначити сутність і розкрити роль CRM-систем у сучасному бізнесі.
- Дослідити основні функції та види CRM-систем.
- Охарактеризувати вплив CRM-систем на якість взаємодії з клієнтами та бізнес-процеси.
- Проаналізувати поточний стан управління клієнтським досвідом у ТОВ "Поділля-Техпостач".
- Обґрунтувати вибір CRM-системи та визначити зміст і послідовність етапів її впровадження.
- Оцінити ефективність впровадження CRM-системи у ТОВ "Поділля-Техпостач".

Практичне значення одержаних результатів. Робота пропонує конкретні рекомендації для ТОВ "Поділля-Техпостач" щодо впровадження CRM-системи Zoho CRM, що дозволить компанії покращити управління клієнтським досвідом, підвищити лояльність клієнтів і збільшити прибутковість. Результати можуть бути корисними для інших підприємств, які планують використовувати CRM-системи, а також для студентів і дослідників, що вивчають управління взаємовідносинами з клієнтами.

Апробація. Результати дослідження використовуються в діяльності ТОВ "Поділля-Техпостач", що підтверджується довідкою про впровадження

Ключові слова: CRM-системи, управління клієнтським досвідом, автоматизація бізнес-процесів, бізнес-організація.

ВІДГУК
на кваліфікаційну бакалаврську роботу
здобувача факультету економіки та управління
галузі знань 07 «Управління та адміністрування»
спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньо-професійної програми «Менеджмент бізнес-організацій»
Онуфрієва Олександра Вячеславовича
на тему: **«Впровадження CRM-систем для підвищення ефективності
управління клієнтським досвідом бізнес-організації»**

Кваліфікаційна бакалаврська робота присвячена вирішенню важливого завдання – розробці рекомендацій з впровадження CRM-систем для підвищення ефективності управління клієнтським досвідом бізнес-організації. Робота відповідає індивідуальному завданню, всі етапи підготовки відбувалися за встановленим графіком.

На основі критичного аналізу наукової літератури визначені основні функції CRM-систем в управлінні клієнтським досвідом, охарактеризовано основні типи CRM-систем, встановлено їх переваги та недоліки. На матеріалах ТОВ «Поділля-Техпостач» проаналізовано стан управління клієнтським досвідом бізнес-організації, обґрунтовано вибір CRM-системи, визначено зміст і послідовність етапів її впровадження. Оцінено вплив впровадження CRM-системи на управління клієнтським досвідом.

Під час дослідження здобувач дотримувався принципів академічної доброчесності, продемонстрував вміння аналізувати теоретичні та практичні матеріали, самостійно обґрунтовувати висновки і пропозиції, застосовувати сучасні інформаційні технології для пошуку та обробки інформації.

Результати дослідження можуть бути корисними для бізнес-організацій, зайнятих удосконаленням системи управління клієнтським досвідом.

Серед дискусійних положень роботи слід зазначити пропозиції автора щодо вибору Zoho CRM. Погоджуючись в цілому з тим, що Zoho CRM легко адаптувати під потреби бізнесу, що масштабується, зазначимо, що авторська аргументація виглядала більш переконливо, якщо було б наведено порівняльний аналіз CRM-систем.

Кваліфікаційна бакалаврська робота Олександра Онуфрієва підтверджує набуття ним загальних та фахових компетенцій за ОПП «Менеджмент бізнес-організацій» і може бути рекомендована до захисту, а її автор, за результатами захисту, може претендувати на присвоєння кваліфікації бакалавра менеджменту.

Науковий керівник,
к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту
Київського національного економічного університету
імені Вадима Гетьмана



Ольга Овсієнко
15.05.2025 р.

Рецензія
на кваліфікаційну бакалаврську роботу
здобувача вищої освіти

Онуфрієва Олександра В'ячеславовича

Тема: «Впровадження CRM-систем для підвищення ефективності управління клієнтським досвідом бізнес-організації».

Актуальність теми. Тема дослідження є надзвичайно актуальною в сучасних умовах, коли конкуренція на ринку вимагає від компаній, таких як ТОВ «Поділля-Техпостач», швидкого реагування на потреби клієнтів. Впровадження CRM-систем, зокрема Zoho CRM, дозволяє оптимізувати процеси управління клієнтськими відносинами, що є ключовим для підвищення лояльності та прибутковості. Актуальність роботи підтверджується реальними потребами компанії в цифровізації та вдосконаленні клієнтського сервісу.

Позитивні риси роботи. Робота вражає ґрунтовним аналізом теоретичних основ CRM-систем та їх практичного застосування в контексті діяльності ТОВ «Поділля-Техпостач». Здобувач продемонстрував високий рівень самостійності, чітко обґрунтував вибір Zoho CRM і розробив детальний план її впровадження. Особливо цінними є конкретні рекомендації щодо автоматизації бізнес-процесів і навчання персоналу, які враховують специфіку компанії.

Зауваження до роботи. У першому розділі деякі теоретичні положення можна було представити у вигляді таблиць для покращення сприйняття.

Практичне значення одержаних результатів. Результати роботи мають високу практичну цінність для ТОВ «Поділля-Техпостач», оскільки містять чіткий план впровадження Zoho CRM, спрямований на централізацію даних і підвищення ефективності продажів. Рекомендації щодо автоматизації процесів і підготовки персоналу можуть бути реалізовані найближчим часом, що сприятиме покращенню клієнтського досвіду. Дослідження стане основою для стратегічного розвитку компанії в напрямі клієнтоорієнтованості та цифрової трансформації.

Директор ТОВ «ПОДІЛЛЯ-ТЕХПОСТАЧ»



Дутко Р.П.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1	5
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ CRM-СИСТЕМ ТА ЇХ РОЛЬ В УПРАВЛІННІ КЛІЄНТСЬКИМ ДОСВІДОМ	5
1.1 Сутність та значення CRM-систем у сучасному бізнесі.....	5
1.2 Основні функції та види CRM-систем.....	12
1.3 CRM-системи як інструмент покращення клієнтської взаємодії.....	19
РОЗДІЛ 2	27
УПРАВЛІННЯ ВПРОВАДЖЕННЯМ CRM-СИСТЕМИ.....	27
В ТОВ "ПОДІЛЛЯ-ТЕХПОСТАЧ"	27
2.1 Аналіз поточного стану управління клієнтським досвідом у компанії.	27
2.2 Обґрунтування вибору CRM-системи та етапи її впровадження	34
2.3 Очікувані результати та оцінка ефективності впровадження CRM- системи	41
ВИСНОВКИ	51
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	53
ДОДАТКИ	55

ВСТУП

Сучасний бізнес перебуває в умовах жорсткої конкуренції, де компанії змушені постійно шукати нові способи залучення й утримання клієнтів. Одним із найефективніших інструментів для цього є CRM-системи (Customer Relationship Management), які дозволяють автоматизувати взаємодію з клієнтами, аналізувати їхні потреби та підвищувати якість обслуговування. Актуальність цієї теми зумовлена тим, що в епоху цифровізації старі підходи до управління клієнтськими відносинами вже не відповідають сучасним вимогам, а нові рішення ще не стали повсюдними. Для ТОВ "Поділля-Техпостач", яке працює в сфері лісопильного та стругального виробництва, впровадження CRM-системи може стати вирішальним кроком для покращення клієнтського досвіду та зміцнення позицій на ринку. Проблема полягає в тому, що без сучасних інструментів управління компанії втрачають конкурентні переваги, а клієнти залишаються незадоволеними через недостатню персоналізацію та повільну реакцію на їхні запити.

Об'єкт дослідження – процес управління клієнтським досвідом у бізнес-організації за допомогою CRM-систем.

Предмет дослідження – теоретичні та практичні аспекти впровадженням CRM-систем для підвищення ефективності управління клієнтським досвідом.

Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи – розробка теоретичних і практичних рекомендацій щодо впровадження CRM-систем для підвищення ефективності управління клієнтським досвідом бізнес-організації.

Для досягнення мети визначено такі *завдання*:

- визначити сутність і розкрити роль CRM-систем у сучасному бізнесі.
- дослідити основні функції та види CRM-систем.
- охарактеризувати вплив CRM-систем на якість взаємодії з клієнтами та бізнес-процеси.

- проаналізувати поточний стан управління клієнтським досвідом у ТОВ "Поділля-Техпостач".
- обґрунтувати вибір CRM-системи та визначити зміст і послідовність етапів її впровадження.
- оцінити ефективність впровадження CRM-системи у ТОВ "Поділля-Техпостач".

У роботі використано різні *методи дослідження*. Узагальнення наукової літератури допомогло розкрити роль CRM-систем в управління клієнтським досвідом. Порівняльний аналіз дозволив оцінити різні види CRM-систем і обрати найоптимальніший для компанії. Інтерв'ю з працівниками компанії дали змогу зібрати первинні дані про внутрішні процеси, а статистичні методи використано для оцінки ефективності впровадження CRM-системи.

Практичне значення роботи полягає в тому, що розроблені рекомендації можуть бути використані в діяльності ТОВ «Поділля-Техпостач» для впровадження CRM-системи. Це сприятиме підвищенню ефективності управління клієнтським досвідом, зростанню рівня лояльності споживачів і, як наслідок, покращенню фінансових показників підприємства. Отримані результати можуть бути також корисними для інших компаній, які планують впровадження CRM-систем у своїй діяльності. Практична цінність отриманих результатів підтверджується довідкою про впровадження результатів дослідження в діяльність ТОВ "Поділля-Техпостач".

Інформаційна база дослідження охоплює навчальну літературу (підручники, посібники), наукові праці (монографії, статті, збірники), аналітичні огляди ринку CRM-систем, фінансову звітність ТОВ «Поділля-Техпостач», статистичні дані, нормативно-правові акти, що регулюють діяльність підприємства, а також інтернет-джерела. Окрім того, використано результати власних спостережень і аналізу функціонування компанії.

Структура роботи включає вступ, два основні розділи, висновки, список використаних джерел і додатки. Загальний обсяг роботи становить 63 сторінки, вона містить 5 рисунків, 22 таблиці, використано 29 джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ CRM-СИСТЕМ ТА ЇХ РОЛЬ В УПРАВЛІННІ КЛІЄНТСЬКИМ ДОСВІДОМ

1.1 Сутність та значення CRM-систем у сучасному бізнесі

На початкових стадіях розвитку підприємництва головна увага компаній була зосереджена на обсягах продажів та кількості укладених угод. Бізнеси орієнтувалися лише на транзакційний підхід: головною метою було продати товар або послугу і не нав'язувати користувачу довгострокову взаємодію. Звичайно, така стратегія мала право на життя у період, коли конкуренція була невелика, а сам ринок виробничих місць визначався переважно як товарний.

З розвитком залучення ринкових відносин, підвищенням конкуренції та зменшенням забезпечувальних можливостей. Підприємства почали по-новому звертати увагу на взаємодію з клієнтами. І компанії почали усвідомлювати, що рівно так само важливо, як здійснити продаж – це зберегти клієнта: зробити його лояльним, зобов'язати знову купувати товар або послугу. Таким чином, поступово сформувався перехід до нової моделі бізнесу - “клієнтоорієнтованої”, коли цінністю вважається не тільки асортимент чи якість послуг, а й клієнт, його враження та задоволення.

Також, уже у 90-ті роки почали з'являтися перші CRM-рішення, які дозволяли автоматизованим способом отримувати та обробляти дані про клієнтів. Це було першим кроком до створення нової парадигми управління: довготривалих, персоналізованих відносин із кожним клієнтом підприємства. Прикладом є створена Томом Сібелом компанія Siebel System. Це компанія, яка довгий час була лідером у молодій CRM-сфері. Ця компанія на той час могла не тільки надавати своїм клієнтам можливість аналізувати елементарні дані, такі як контакти, а й

можливість контролювати свій обіг товарів або послуг. Сучасні CRM-системи вже не банальні бази даних або найменування для продажу. Вони стали універсальними платформами, які дозволяють підприємствам знатися на клієнтах, аналізувати їхню поведінку, прогнозувати їхні потреби та забезпечувати повноцінну співпрацю на кожному етапі діяльності.

Таким чином, еволюція взаємовідносин з клієнтами пройшла шлях від одноразових угод до створення ціннісного партнерства на довготривалій основі. В цьому процесі саме CRM системи відіграли одну з ключових ролей.

Ще донедавна наявність якісного продукту або послуги на ринку була достатньою умовою для досягнення успіху. Проте в умовах сучасного стрімкого розвитку ринку та зростаючої конкуренції цього вже недостатньо для задоволення потреб клієнтів. У такій ситуації впровадження CRM-систем не слід розглядати лише як додаткове програмне забезпечення, що оптимізує бізнес-процеси. Це – принципово нова стратегія управління взаємовідносинами з клієнтами, яка формує основу довгострокової конкурентоспроможності та успішності компанії.

CRM допомагає в систематизації підходів підприємства до спілкування з клієнтами, структуруванні внутрішніх процесів, що стосуються маркетингу, продажу і післяпродажного обслуговування. Звичайно, завдяки цьому організація не втрачає зв'язку зі своїми клієнтами. Наприклад, дані, накопичені у CRM-системі, стають основою для аналітичних досліджень, завдяки чому допомагають вищому керівництву приймати оптимальні рішення на всіх рівнях управління: починаючи від розробки нової маркетингової стратегії й закінчуючи розширенням функціоналу продукту або послуги.

Отже, CRM-система розглядається як стратегічний інструмент управління, що дозволяє досягати високої ефективності, сприяти зростанню підприємства та зміцненню його ринкових позицій. Успішність клієнтських відносин у підсумку залежить від самої компанії, її здатності ефективно керувати ресурсами – як людськими (зокрема, контролюючи завантаженість відділу продажів), так і фінансовими (наприклад, шляхом аналізу витрат і прибутковості каналів залучення клієнтів). Водночас впровадження CRM не повинно сприйматися як разова

ініціатива чи рішення, ухвалене на окремому засіданні. Це має бути органічною частиною загальної стратегії розвитку бізнесу. Чим раніше компанія інтегрує CRM у свою діяльність, тим більші конкурентні переваги вона зможе отримати в майбутньому.

Управління відносинами з клієнтами (CRM) – це стратегічний підхід компаній до взаємодії зі споживачами, постачальниками та партнерами. Він включає збір, зберігання та аналіз даних про ці взаємини для формування клієнтоорієнтованої бізнес-моделі.

У більш вузькому сенсі, CRM – це програмне забезпечення, яке автоматизує процеси взаємодії з клієнтами, допомагаючи збільшити продажі, оптимізувати маркетинг та покращити обслуговування шляхом централізованого зберігання інформації про клієнтів та історії їхньої взаємодії, вдосконалення бізнес-процесів та подальшого аналізу результатів [3, с 81].

Згідно з визначенням Г. Пейна, CRM – це підхід до управління всіма аспектами взаємовідносин із клієнтами, що охоплює не лише технології, а й бізнес-філософію компанії. Він наголошує, що головна мета CRM – формування довгострокових, взаємовигідних відносин із кожним клієнтом. Також слід згадати концепцію «П'яти сил Пейна та Фроу», яка дає змогу сегментувати клієнтів відповідно до передбачуваної тривалості їхньої взаємодії з компанією. Це сприяє підвищенню цінності клієнтів та ключових показників ефективності. До цієї концепції входять п'ять ключових процесів: розробка стратегії, створення цінності, багатоканальна інтеграція, оцінка ефективності та управління інформацією [4]. Інші дослідники, зокрема Б. Стенлі, розглядають CRM як сукупність програмних рішень, що дозволяють систематизовано збирати, зберігати та аналізувати інформацію про клієнтів з метою покращення взаємодії з ними.

Незважаючи на різноманіття підходів, можна виділити декілька ключових характеристик, які об'єднують усі визначення CRM-систем. По-перше, це орієнтація на клієнта як центрального елемента бізнесу. По-друге, CRM завжди включає в себе елементи збору та аналізу даних – тобто не лише фіксацію контактів, але й глибоку аналітику поведінки клієнта. По-третє, CRM-системи

спрямовані на оптимізацію внутрішніх процесів компанії, зокрема у сфері маркетингу, продажів та обслуговування.

При цьому слід зазначити, що сучасні CRM-системи – це досить динамічні та гнучкі рішення, які постійно адаптуються під ринок. Зазвичай вони надаються як локальне програмне забезпечення, але зокрема в останні роки все більше розвивається формат “в хмарі” або SaaS, що розширює доступність і функціонал навіть для невеликого бізнесу.

Останнє десятиліття стало часом стрімкої цифрової трансформації для більшості галузей. Підприємства все частіше вдосконалюються за допомогою нових технологій, алгоритмів бізнес-процесів. У контексті цього явища відіграє ключову роль система управління взаємодією з клієнтами, оскільки при цифровізації не просто збагачується база контактів, але формується спільне цифрове середовище для взаємодії з ними на всіх етапах – від першої заявки до повторної закупівлі.

Загалом, цифровізація також змінює підходи до управління самим процесом взаємодії із замовниками. Якщо раніше компанії обмежувались базовою автоматизацією продажів, то зараз CRM-система включає в себе аналітику, штучний інтелект, інтеграцію з маркетинговими платформами, соціальними мережами, сервісами підтримки. Наприклад, у сучасних рішеннях типу HubSpot чи Salesforce вже реалізовані модулі прогнозування поведінки клієнтів, автоматичного сегментування аудиторії, відстеження історії взаємодій у всіх каналах комунікації.

На підставі практичної діяльності українських підприємств можна зробити висновок, що вплив CRM у процесах цифрової трансформації є позитивним і доволі чітко вираженим. Яскравим прикладом цього є кейс компанії «Нова Пошта», яка активно використовує CRM-систему для персоналізації клієнтських пропозицій та ефективного управління сервісом доставки. Це сприяє підвищенню рівня обслуговування та зміцненню лояльності клієнтів. У роздрібній торгівлі мережа магазинів «Епіцентр» впровадила механізми CRM для формування клієнтської бази користувачів через мобільний додаток. На ринку B2B підходи CRM

дозволяють керувати підприємницькими процесами та контактами з партнерами, стежити за реалізацією угод, контролювати діяльність менеджерів.

У таблиці 1.1 наведено приклад, як змінюється підхід до управління клієнтськими відносинами під впливом цифрової трансформації

Таблиця 1.1 – Підходи до управління клієнтськими відносинами під впливом цифровізації

Критерій	Традиційний CRM	Цифровий CRM
Основний канал взаємодії	Телефон, особисті зустрічі	Оmnіканальний: месенджери, email, соцмережі, чат-боти
Дані про клієнта	Мінімальні, базові дані	Повна історія, поведінкові патерни, вподобання
Аналітика	Обмежена	Прогнозна аналітика, штучний інтелект
Персоналізація	Мінімальна	Висока, автоматизована
Реакція на запит клієнта	Затримка в обробці	Миттєва відповідь через автоматизацію
Інтеграція з іншими системами	Часткова	Повна інтеграція (ERP, eCommerce тощо)

Джерело: складено автором на основі джерела [5]

На підставі аналізу наведеної таблиці можна зробити висновок, що CRM-системи в умовах цифрової трансформації відіграють роль не лише інструменту технічної підтримки процесів продажів. Вони інтегруються в загальну стратегію компанії як її невід'ємна складова, в якій клієнт посідає центральне місце. При взаємодії з клієнтами активно застосовуються персоналізований підхід та використання бази даних, що забезпечує глибше розуміння потреб кожного клієнта.

Все більше організацій та компаній хочуть вибудувати свою стратегію так, щоб не просто реалізовувати свою послугу або продукт але і принести максимально комфортні умови та приємні враження своїм покупцям. При таких підходах виникає таке поняття як “Орієнтація на клієнта”. Це поняття трактується так, що

клієнт стає центром уваги та навколо нього вибудовується стратегія підприємства, в цьому і є один з головних факторів успіху CRM.

Чим далі просувається розвиток клієнтоорієнтованих стратегій і відповідних інструментів, тим більш необхідним стає їх впровадження, адже саме вони виступають ключовим показником конкурентоспроможності підприємства. Водночас інтеграція та вдосконалення таких підходів – це складний процес. Основними труднощами є недостатня кваліфікація персоналу, обмежене фінансування та інші чинники. За таких умов доцільним кроком є посилення ІТ-сектора на підприємстві [6].

Прикладом компанії, яка вдало впровадила клієнтоорієнтовану стратегію на основі CRM, є Amazon. Їхня система рекомендацій автоматично створює персоналізовані пропозиції користувачам на підставі їх історії переглядів і покупок. Завдяки напрацьованій механіці, їхня CRM знає, що саме зараз має вигідно зробити пропозицію схильному до покупки потенційному клієнту. Подібний підхід існує також в інших галузях; наприклад, банки використовують CRM для побудови “360-градусного” профілю клієнта – від історії його фінансів до емоційних переваг у комунікації.

Також потрібно розуміти як саме відрізняється продуктовий підхід від клієнтоорієнтованого. У таблиці 1.2 наведено критерії, за якими ми можемо розрізнити ці підходи.

Таблиця 1.2 – Різниця підходів при продуктовій та клієнтоорієнтованій стратегії

Критерій	Продуктовий підхід	Клієнтоорієнтованість
Основна мета	Продати більше товарів	Побудувати довготривалі відносини
Фокус	Продукт, його характеристики	Потреби та досвід клієнта
Інструменти	Реклама, акції	CRM, персоналізація, аналітика
Вимірювання результатів	Обсяг продажів	Рівень задоволеності, лояльність, повторні продажі
Роль CRM	Додатковий інструмент	Центральна платформа управління

Джерело: складено автором на основі джерела [7]

З таблиці 1.2 видно, що CRM-система виступає не лише технічним рішенням. В умовах росту конкуренції вона може ставати основою для стратегічної

трансформації підходу до клієнта, дозволяючи бізнесу отримати максимум інформації про споживача, автоматизувати процеси підвищення персоналізації послуг, надати гнучкість обслуговування і, зрештою, стати просто помічником для клієнта, який починає відчувати, що ви реально чуєте і розумієте його.

У різні періоди до впровадження CRM-систем застосовувалися традиційні підходи до управління взаємовідносинами з клієнтами, які сформувалися ще до епохи цифрових технологій. Основний досвід передавався від продавця до продавця, інформація про клієнтів фіксувалася вручну, а комунікація часто була нестабільною та неструктурованою. Дані зберігалися переважно на паперових носіях або в простих електронних таблицях, зокрема у форматі Excel. Але така модель не могла бути вічною, при збільшенні масштабів компанії і кількості клієнтів, особливо при переході до системи роботи B2B.

CRM як контратакуюча сила базується на поєднанні всього, що ми знаємо про клієнта, та автоматизації всіх процесів в цифровому плані. Основною метою є створення єдиного резервуара інформації про людину, яка купує продукт. Це охоплює такі дані, за якими ми можемо «скласти пазл» про клієнта: їхні попередні замовлення, листування з нами, запитання до підтримки, навіть їхні "лайки" в соціальних мережах та, можливо, їхні майбутні бажання. Мета – отримати повне розуміння. Такий підхід ще називають "360-градусний профіль", який охоплює абсолютно всі наші контакти з людиною. Це дозволить нам краще розуміти кожного клієнта, ніби ми знайомі доволі довгий час і це матиме позитивний вплив на нашу взаємодію з ним.

На прикладі рисунку 1.1 ми зможемо побачити, як виглядає такий підхід і в чому його універсальність.

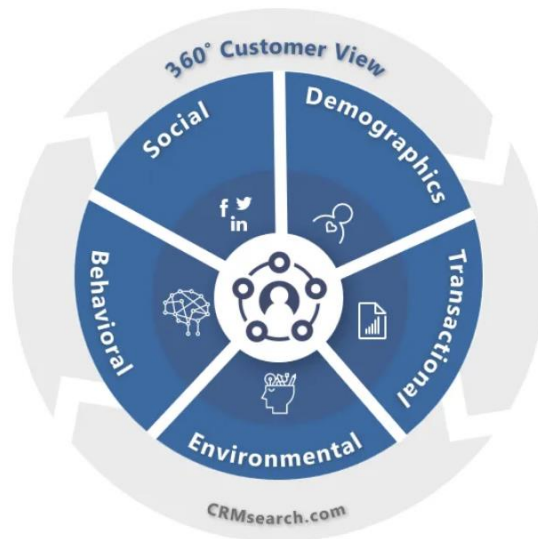


Рисунок 1.1 – Схема “360-градусного огляду клієнта”[8]

Джерело: [8]

Проаналізувавши рисунок, бачимо, що CRM є ключовим центром, який об'єднує дані маркетингу, сервісу, продажів та поведінки клієнтів. На відміну від традиційного підходу минулого, де кожен відділ мав окрему та ізольовану інформацію, не маючи можливості аналізувати всю інформацію, CRM створює єдиний «Хаб» для всіх. Це дає компанії краще розуміння клієнтів, швидше реагувати на їхні потреби та, як результат, підвищувати їхню лояльність і спонукати до нових покупок.

1.2 Основні функції та види CRM-систем

Успішна CRM система сьогодення – це не тільки місце зберігання даних клієнта. Основна місія полягає в тому, щоб використовувати велику гаму можливостей, що дозволяє автоматизувати, аналізувати та управляти всіма етапами дотику з клієнтом: від початкового дзвінка до повторної продажі. Традиційно

основні функції CRM поділяють на такі групи: автоматизація процесів, аналітика даних, управління продажами.

Автоматизація є одним зі стовпів ефективної CRM-системи. Це дозволяє суттєво зменшити ручну працю. Напрями: опрацювання клієнтів, керування їхніми даними, безпосередньо самі продажі, маркетинговий відділ. Наприклад, система може автоматично надсилати нагадування клієнтам про заплановану зустріч або повторну покупку, надсилати листи з подякою після оформлення замовлення чи створювати завдання для менеджерів у залежності від статусу угоди [9, с 6]. Впроваджуючи це, компанії кратно підвищують результативність, відкривають час для інших справ, заощаджують ресурси, при цьому зберігається компетентність при співпраці.

Аналітика. CRM-системи відкривають широкі можливості для роботи з великою кількістю даних про людей, які взаємодіють з компанією. Це дозволяє не лише фіксувати поточні показники, а й аналізувати поведінку клієнтів, здійснювати сегментацію, оцінювати ефективність маркетингових кампаній і прогнозувати майбутні продажі. Такий підхід має високу цінність для подальших точок взаємодії з клієнтами, а також дає змогу впроваджувати відповідні заходи й коригувати стратегії на основі наявної інформації. Наприклад, функціонал CRM дає змогу сформувати звіт про те, які категорії клієнтів частіше повертаються, або яка маркетингова акція забезпечила найбільшу кількість лідів [9, с. 6].

Третя, не менш важлива складова – управління продажами. CRM-системи дозволяють глибше розуміти процес продажів і наочно візуалізувати воронку – шлях, яким проходить клієнт до здійснення покупки. Такий підхід не лише забезпечує контроль за перебігом процесу, а й допомагає виявляти «вузькі місця», у яких найчастіше втрачаються потенційні клієнти. Наприклад, у системі Bitrix24 можна налаштувати автоматичні етапи угоди, призначити відповідальних менеджерів і встановити терміни виконання кожного кроку [9, с. 6].

Далі на рисунку 2.2 продемонстровано як працює CRM система на основні розширеного шаблону [10].

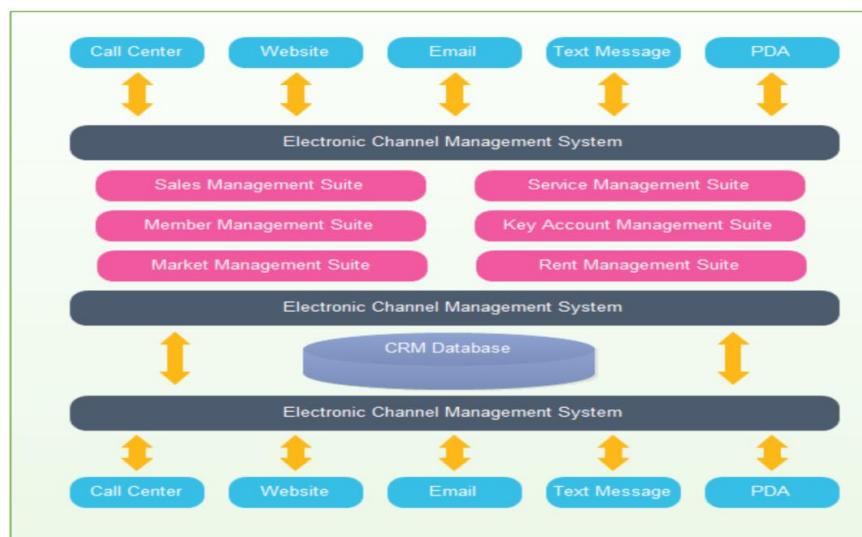


Рисунок 1.2 – Схема роботи CRM системи

Джерело: [10]

Рис. 1.2 представляє багаторівневу архітектуру CRM-системи, яка демонструє, як різні канали взаємодії з клієнтами (Call Center, Website, Email, SMS, PDA) інтегруються через систему керування електронними каналами (Electronic Channel Management System) з єдиною базою CRM-даних (CRM Database).

Серцевиною структури є CRM-база даних, де зберігається уся інформація про клієнтів. Над нею розміщені функціональні модулі:

- Sales Management, Service Management,
- Member Management, Market Management,
- Key Account Management, Rent Management.

Ці модулі забезпечують повний цикл обслуговування клієнтів – від продажу до управління ринками та ключовими клієнтами. Ілюстрація підкреслює, що CRM-система є центральним вузлом, який об'єднує канали взаємодії та функціональні блоки в єдину цілісну екосистему.

CRM-системи бувають різних типів залежно від їхнього функціонального призначення та ступеня залучення тих чи інших підрозділів організації. Щоб правильно обрати систему, важливо розуміти, за що відповідає кожен тип. Найбільш поширеною та впізнаваною є класифікація CRM-систем на три основні категорії: аналітичні, операційні та колаборативні.

Операційні CRM-системи зосереджені на автоматизації щоденних бізнес-процесів. Вони створені для спрощення наведення зв'язку з клієнтом і підвищення його лояльності при різних контактах. В такі точки дотику входять: відправлення різного роду повідомлень на різних платформах, записування на диктофон розмови [11, с 143]. Це найпоширеніший тип CRM, який широко використовують малі та середні компанії. Прикладом такої системи є Vitrix24, де можна налаштувати етапи продажу, автоматичне формування завдань і розсилок, синхронізацію з телефонією.

На рисунку 1.3 зображено графічно, як працюють операційні CRM системи



Рисунок 1.3 – Наочний приклад процесу роботи операційних систем [12]

Джерело: Складено автором на основі джерела [12]

Рис. 1.3 ілюструє, як операційна CRM автоматизує ключові бізнес-процеси, зокрема маркетинг, продажі та обслуговування клієнтів. Вона забезпечує централізоване управління контактами та угодами, що дозволяє підвищити ефективність взаємодії з клієнтами.

Аналітичні CRM системи слугують для збору, обробки та інтерпретації клієнтських даних. Вони не тільки оперують історією з клієнтом, а й допомагають відстежити, як саме проводились продажі з конкретною людиною чи компанією. Це означає, що ми можемо простежувати, звідки саме про нас дізнались, звідки купували, на якому етапі воронки більшість не продовжувала свій шлях до заключення угоди. Головна місія аналітичних CRM – це аналізувати інформацію яка назбиралась і на основі цього формувати більш ефективні кроки [11, с 143].

Далі на рисунку 1.4 ми зможемо побачити, як саме відбувається такий аналіз:

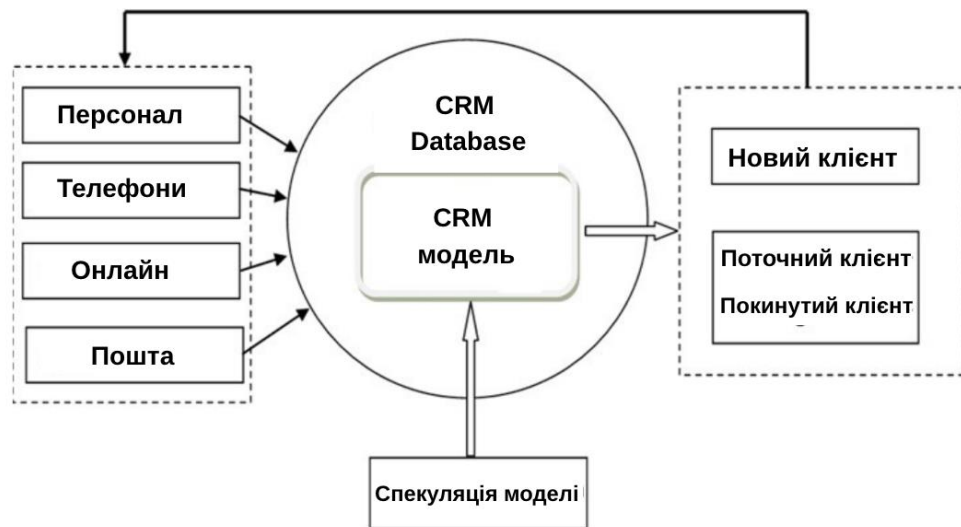


Рисунок 1.4 – Схеми роботи Аналітичних CRM систем

Джерело: [13]

Ця схема демонструє, як аналітична CRM збирає та аналізує дані клієнтів для виявлення тенденцій та прийняття стратегічних рішень. Вона допомагає компаніям краще розуміти потреби клієнтів і адаптувати свої послуги відповідно до отриманих інсайтів.

Колаборативні CRM системи призначені для постійного контакту та якісного з'єднання між усіма підрозділами компанії (маркетинг, продажі, комунікація) і самими клієнтами. Отриманні дані допомагає змінити, якщо потрібно, кількість і тип товарів, коригувати ціни і слідкувати за тим, чи якісно йде закриття клієнта. Один із прикладів – Salesforce Service Cloud, що дозволяє створювати загальнодоступну базу знань і відслідковувати комунікацію у всіх каналах. Тобто тут йде інформація від самих клієнтів з приводу того, чи якісний сервіс, потім йде робота над помилками і впровадження змін на основі цього.

На рис. 1.5 наведено схему роботи колаборативних CRM систем.

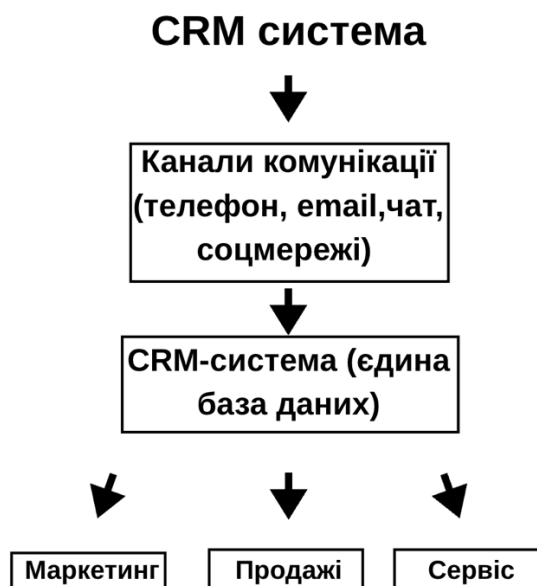


Рисунок 1.5 – Схема роботи колаборативних CRM систем.

Джерело: узагальнено автором

Представлена на рис. 1.5 схема демонструє базову логіку функціонування колаборативної CRM-системи. У центрі системи знаходиться CRM-база даних, яка акумулює інформацію про клієнтів із різних каналів комунікації – телефонних дзвінків, електронної пошти, чатів, повідомлень у месенджерах та соціальних мережах.

На ринку вже існує дуже велика кількість CRM-рішень і кожне з них має свої особливості, функціонал для різних сфер по роботі з клієнтами. Для кращого розуміння в відмінності між різними системами, розберемо найбільш популярні платформи - це Salesforce, Bitrix24 і Zoho CRM.

Перша програма – це Salesforce, вона є одним зі світових лідерів у сфері CRM систем. Її доволі таки часто вважають взірцем для сфери взаємовідносин з клієнтом. Система орієнтована головним чином на великий та середній бізнес. Salesforce здебільшого відома своєю гнучкістю і масштабістю, користувачі мають змогу створювати свої персональні рішення для маркетингової діяльності, аналітики, продаж та обслуговування клієнтів. Наприклад, компанія Adidas використовує Salesforce для об'єднання онлайн- і офлайн-комунікації зі своїми покупцями [14].

Далі йде програма Bitrix24 – це добре відома в Україні і Східній Європі для середнього і малого бізнесу CRM-рішення. Головною її зміною є багатофункціональність: поряд із функціями CRM, платформа вміщує інструменти управління проектами, воронками на кожній стадії, завданнями і проектами, телефонією, корпоративним порталом та автоматизацією процесів в бізнесі [15]. Bitrix24 дозволяє автоматизувати рутинні процеси, такі як затвердження документів. Наприклад, компанії, які працюють із договорами чи угодами, можуть налаштувати бізнес-процес для перевірки документів перед їх публікацією. Це буде означати, що документи відповідають юридичним вимогам і не містять помилок. Процес включає автоматичне надсилання документа на затвердження, публікацію після схвалення або видалення у разі відхилення.

Третя і заключна система – це Zoho CRM. Zoho CRM характеризується як гнучке та доступне рішення, ідеальне для компаній різного розміру. Помітною перевагою Zoho є те, що він може похвалитися великою колекцією інтеграцій із сторонніми інструментами, такими як Google Workspace, Slack і Mailchimp, а також надзвичайно зручним інтерфейсом. Стартапи та фірми, які мають намір швидко розвиватися без значних інвестицій у програмне забезпечення, активно використовують Zoho. Прикладом є компанія Kormax Trade, яка її впровадила. У Zoho є інструмент, який дозволяє створювати необхідні додатки для автоматизації. Цій компанії потрібно було налагодити процес реєстрації вхідних рахунків і вони це реалізували. Тепер при оплаті рахунку, його потрібно просто завантажити в систему. Особі яка замовляє, більше не потрібно бігати за підтвердженням до вищого керівництва [16].

Отже, кожна з проаналізованих CRM-систем має свої переваги залежно від цільової аудиторії. Вибір оптимального рішення для компанії має ґрунтуватися на її розмірі, фінансових можливостях, складності бізнес-процесів і потребі в автоматизації. Для великих підприємств, які потребують гнучких налаштувань і масштабованості, найбільш придатним варіантом є Salesforce. Натомість малим бізнесам, що прагнуть швидко запуснути свої процеси, доцільно звернути увагу на Bitrix24 або Zoho CRM.

1.3 CRM-системи як інструмент покращення клієнтської взаємодії

У сучасному бізнес-середовищі, де конкуренція та вимоги споживачів постійно зростають, CRM є ключовим інструментом. Вона виступає як інформаційно-технологічна концепція, призначена для аналізу поведінки клієнтів, що дозволяє структурувати та персоналізувати взаємовідносини з кожним клієнтом чи компанією за допомогою відповідного програмного забезпечення. У результаті цього підвищується рівень їхньої лояльності та задоволеності [17, с. 8].

Основна роль персоналізації клієнтів у рамках CRM полягає в ефективному використанні якісної та масштабної клієнтської бази, що є одним з найцінніших активів організації. Завдяки можливості детального аналізу, збору та збереження даних – включно з історією покупок, каналами комунікації перед здійсненням покупки та іншими цільовими вподобаннями – компанія може створювати персоналізовані пропозиції для різних сегментів споживачів, які максимально відповідатимуть їхнім потребам.

Для того, щоб мати успішну стратегію обробки даних про потенційного або постійного клієнта, ми маємо спиратись на 5 основних правил:

1. Аналіз індексу задоволеності споживачів. Це надає менеджерам уявлення про ставлення клієнтів як до всієї компанії, так і до її окремих продуктів. Цей інструмент також дозволяє зіставляти дані за різні часові проміжки, а також порівнювати результати між різними відділами чи географічними регіонами.

2. Вивчення самих споживачів. Здійснюючи дослідження ринку, важливо враховувати те, що думка тих, хто користується послугами/товарами не є єдиним пріоритетом, також потрібно прислуховуватись до тих, хто не користується продукцією або відмовився від неї. Необхідно зосередитись на розумінні того, який первинний стимул до придбання у споживачів та які визначальні причини, по яким йде відмова від продуктів компанії. Проводити опитування повинні співробітники з відповідним досвідом.

3. Співробітники першої лінії. Це той відділ який на пряму контактує зі споживачами. В них є ефективна можливість отримувати якісний зворотний зв'язок. Щоб реалізувати це, потрібно набути відповідну кваліфікацію, яка включає в себе правильне вислуховування, знати різні прийоми по фіксації інформації та якісно її передавати іншим відділам

4. Стратегічні дії щодо залучення споживачів в операційну діяльність організації. Одним із прикладів такої стратегії є залучення клієнтів на різних етапах розробки програмного забезпечення. Показник задоволеності споживачів дозволяє оцінити, наскільки компанія відповідає їхнім очікуванням і запитам. Постійний моніторинг цього показника допомагає виявляти проблемні ділянки й визначати напрями покращення продукту так, щоб він максимально відповідав потребам клієнтів. Точне розуміння потреб споживачів є незмінною основою стратегічного планування. Незважаючи на часте згадування цієї ідеї, її фундаментом залишається зворотний зв'язок. Для ефективного управління ним необхідно здійснювати систематичний аналіз відгуків клієнтів із урахуванням їхніх пропозицій і зауважень. Якщо активно прислухатися до думки споживачів, сервіс обслуговування буде вдосконалюватися майже автоматично. Саме це й відіграє ключову роль у формуванні та підтримці стійкого зв'язку з клієнтами [17, с. 83-84].

Одним із прикладів успішного впровадженні системи CRM щодо підвищення лояльності клієнтів в Україні є досвід компанії Rozetka. Внаслідок впровадження системи управління відносинами з клієнтами ця організація змогла підвищити результативність продажу, забезпечити високий рівень задоволеності клієнтів та їх лояльності, а також покращити прогнозування майбутніх продажів. Крім того, компанія активно просуває ролики відеоагентства, де публікуються різні відеоогляди нової техніки та софту. Клієнтам пропонується до уваги велика кількість відео по товарам, завдяки чому вони можуть здійснити обдуманий вибір товарів та краще розуміти їхній функціонал [18].

Для того, щоб бути теплим з клієнтами і розуміти їх біль, CRM є невід'ємним рушієм для цього, інакше ми просто будемо погано розуміти споживача і припускатися помилок при роботі з ним. Розглянемо, як саме CRM

впливає на бізнес-процеси обслуговування клієнтів, спираючись на приклади з української практики та наукових джерел.

Перш за все, CRM-системи допомагають централізувати дані про споживачів, що полегшує доступ співробітників до інформації. Вся інформація про клієнтів - контактні дані, історія покупок, питання, скарги - зберігається в одній базі даних, а не в розрізнених таблицях Excel чи паперових записах. Це дозволяє менеджерам надавати якісний сервіс та швидко реагувати на запити клієнтів. Наприклад, у роботі багатьох експертів зазначається, що автоматизація та структурування даних CRM-системами допомагають у компаніях скоротити час обробки запитів клієнтів на 20-30%. Наприклад, український роздрібний бізнес, який використовував CRM-систему KeyCRM, отримав можливість керувати єдиною базою споживачів, що дозволило менеджерам швидко отримати доступ до історії взаємодії з клієнтом, включаючи попередні замовлення та запити.

Автоматизація бізнес-процесів, пов'язаних з обслуговуванням клієнтів, є ще одним важливим компонентом. CRM-системи дозволяють створювати автоматизовані сценарії для управління типовими запитами, такими як підтвердження замовлень, нагадування про оплату або оновлення статусу доставки. Показовим прикладом є інстаграм-магазин, яким я володів рік тому. Він спеціалізувався на продажі косметики, отже ми вирішили впровадити CRM систему під назвою SalesDrive. Головна задача – автоматизація обробки замовлень та комунікації. Було встановлено середній по об'єму чат-бот в інстаграм діректі. Завдяки цьому ми змогли налаштувати автоматичне підтвердження онлайн-замовлень, відправку повідомлень про статус доставки через месенджери (Telegram і Viber) а також додали більше телефонних менеджерів для швидкого вирішення питань. Нам вдалось скоротити час обробки одного замовлення з 10 хвилин до 5 хвилин. Також ми зменшили кількість помилок, які були пов'язані з ручним введенням даних при обробленні замовлень. Була покращена оптимізація щодо типів покупців за частотою замовлень, удосконалено персоналізовані пропозиції, що підвищило лояльність клієнтів і збільшило на 15 % повторні покупки.

Також CRM-системи при якісному впровадженні дозволяють підвищити якість зворотного зв'язку зі споживачами шляхом інтеграції з різними каналами комунікації (сайт, месенджери, соціальні мережі) та в майбутньому збільшити вартість компанії в грошовому еквіваленті. Прикладом є компанія Xilo. Можна сказати, що Xilo прийняла рішення щодо впровадження CRM-онлайн-платформи з поліпшеним дизайном сценаріїв, а також функціональністю для спрощення комунікації з користувачем. Компанії Xilo вдалося набагато краще оцінити особисті потреби за допомогою реформи інформаційної панелі, форм реєстрації та маркетингового сайту, швидшого оброблення запитів користувачів і адаптації продукту відповідно до відгуків. В результаті поліпшення зв'язку з відвідувачем і зростанням досвіду були залучені інвестиції в 2 мільйони доларів, після чого компанія почала активне зростання на ринку [19].

Вплив CRM-систем на бізнес-процеси обслуговування клієнтів відбувається на багатьох рівнях: від централізації даних та автоматизації рутинних операцій до персоналізації пропозицій та підвищення якості зворотного зв'язку. Приклади компаній показують, що правильне використання CRM оптимізує внутрішні процеси і значно покращує клієнтський досвід, що, по суті, є ключовим фактором конкуренції на сучасному ринку.

Коли організація впровадила CRM-систему, що є ключовим для клієнтоорієнтованості, без контролю успішності є ризик так і не досягти бажаних результатів. Оцінювання ефективності впровадження таких систем дозволяє компаніям розуміти, наскільки інвестиції в ці технології сприяють досягненню стратегічних цілей. На даний момент найбільш розповсюдженими підходами до оцінювання ефективності CRM є: розрахунок рентабельності інвестицій (ROI – Return of investmen), індекс лояльності клієнтів (NPS – Net Promoter Score), показник утримання клієнтів (CRR – Customer Retention Rate). Вони дають змогу оцінити результативність в різних аспектах: фінанси і якість.

ROI (показник рентабельності інвестицій) є одним з базових показників не тільки для CRM, а й загалом для бізнесу. В нашому випадку він використовується для того, щоб розраховувати, скільки доходу надходить завдяки CRM порівняно з

витратами на впровадження та підтримку. Нижче наведена формула для розрахунку ROI:

Формула 1.1 ROI (Return of investman) [20, с. 30]:

$$ROI = \frac{\Pi_{CRM} - \Pi}{I} \quad (1.1)$$

де: Π – прибуток який був отриманий без CRM систем

Π_{CRM} – прибуток який був отриманий вже з запровадженою CRM системою

I – інвестування в CRM систему

Витрати на CRM складаються з витрат на програмне забезпечення, навчання персоналу, системну інтеграцію та технічну підтримку. Доходи включають збільшення продажів, підвищення ефективності маркетингових кампаній та зниження витрат на обслуговування клієнтів. Однак методика ROI має обмеження, зокрема труднощі у визначенні всіх непрямих вигод, особливо пов'язаними з підвищенням лояльності клієнтів.

Далі йде індекс лояльності клієнтів (NPS – Net promoter score). Цей показник вимірює лояльність клієнтів і базується на тому, наскільки клієнти готові рекомендувати компанію, продукт або послугу комусь іншому. NPS базується на відповіді на ключове питання: «Наскільки ймовірно, що ви порекомендуєте нашу компанію/продукт своїм друзям або колегам?»

Процес проведення опитування для визначення NPS є процесом з декількома етапами, він вимагає ретельного аналізу та підготовки перед поданням клієнту. В основному він складається з таких етапів:

1. Планування та цілі опитування. Важливим при цьому є визначення завдань дослідження, цільової аудиторії та каналів спілкування. Можливо, опитування буде серед усіх клієнтів компанії або лише серед тих, хто мав недавно змогу здійснити покупку. Визначення каналу залежить від того, як працює бізнес: це може бути пошта, SMS, online-анкети у CRM-платформі, додаток компанії або навіть телефонні дзвінки.

2. Розробка анкети для опитування і її розсилка. Основне питання оцінки NPS зобов'язано бути в ньому, але для отримання детального розуміння іноді супроводжується іншими питаннями, такими як: «Що саме ви полюбили/не полюбили у нашій компанії?» або «Що ж ми могли б змінити?». Скорочений варіант анкети допоможе унаочнити її для клієнта; 1-3 питання є найбільш оптимальними для неї. Важливо забезпечити її зручність при заповненні. Особливу увагу необхідно звернути на зручність використання на мобільних телефонах.

3. Проведення опитування по анкеті. Проводиться у визначений період, може бути, наприклад, один раз на квартал або після цільових дій клієнта, таких як покупка, опрацювання заперечень.

4. Аналіз результатів. Після аналізу відповідей розраховується сам показник NPS

Розраховується він наступним чином:

Формула 1.2 NPS (Net promoter score) [21, с. 94]:

$$NPS = \left(\frac{Q_p - Q_d}{Q} \right) \times 100\% \quad (1.2)$$

де: Q_d – споживачі які дали незадовільні відповіді

Q_p – споживачі які дали задовільні відповіді

Q – загальна кількість опитуваних

Для обробки великих обсягів даних використовуються CRM-системи, які дозволяють сегментувати відповіді за віком, регіоном чи типом продукту.

5. Впровадження змін на основі опитування та показника NPS. На основі отриманих даних компанія розробляє подальший план дій щодо ліквідації недоліків та зміцнення позитивних чинників. Уявімо, що велика кількість споживачів стверджує, що послуга занадто повільна; це буде підставою для підвищення ефективності кол-центру. Результати NPS також застосовуються для майбутніх прогнозів про зростання клієнтської бази. Прикладом з українського бізнесу про регулярне проведення опитування NPS є ПриватБанк. Вони регулярно

проводить оцінку рівня лояльності (NPS) та задоволеності (CSAT) клієнтів, що є стандартною практикою для аналізу клієнтського досвіду та ефективності сервісу [22].

Відповіді (оцінюються за шкалою від 1 до 10 балів) дозволяють класифікувати клієнтів на три групи:

Промоутери (9–10 балів) – лояльні клієнти, які активно рекомендують компанію.

Нейтралі (7–8 балів) – задоволені клієнти, які не є активними промоутерами.

Критики (0–6 балів) – незадоволені клієнти, які можуть негативно впливати на репутацію.

NPS – теоретично простий метод, точність залежить від регулярності аналізу, якості опитування й поглиблення коментарів. Недолік цього методу полягає в тому, що відповіді є суб'єктивними. Також клієнти, як правило, не дуже активні під час заповнення анкет.

Надалі для визначення успішності CRM систем розраховується показник утримання клієнтів (CRR – Customer Retention Rate). Він є одним з головних операційних показників, який враховує кількість клієнтів, що залишилися в компанії за певний період. Company retention rate безпосередньо відображає можливість компанії формувати довгострокові відносини з клієнтами. Це складається в основу стабільного доходу і зниження валових витрат на залучення нових клієнтів. Розраховується він за такою формулою [23, с. 56-57]:

$$CRR = \frac{\text{Кількість споживачів які купили більше 1 разу на кінець періоду} - \text{нові споживачі за цей самий період}}{\text{Загальна кількість споживачів на кінець поточного періоду}} \quad (1.3)$$

Попри свою цінність, CRR має ряд обмежень. По-перше, він ігнорує причину відтоку, що, в свою чергу, ускладнює формування чітких стратегій утримання. По-друге, CRR може бути менш цінним для компаній, у яких клієнтські взаємодії тривають недовго й відтік певною мірою природний (наприклад, у разових послугах). По-третє, для точнішого обчислення вимагаються якісні дані,

які й можуть стати чимось проблемним для компаній, недостатньо оснащених CRM-інфраструктурою.

Для наочності була складена таблиця 1.3, в якій порівняно всі три методи.

Таблиця 1.3 – Порівняння методів оцінювання успішності CRM систем

Метод	Тип оцінки	Переваги	Недоліки
ROI	Фінансова	Точний фінансовий показник, зрозумілий для керівництва	Складність у врахуванні непрямих вигод
NPS	Якісна	Простота, швидкість збору даних, прогнозування росту	Залежність від суб'єктивних оцінок
CRR	Операційна	Показує стабільність клієнтської бази, економічна ефективність	Не враховує причини відтоку, потребує якісних даних

Джерело: складено автором

Оцінка ефективності CRM-систем потребує комплексного підходу: усі фінансові (ROI), якісні (NPS) та операційні (CRR) показники застосовуються разом. CRR найбільше підходить для оцінки стабільності клієнтської бази та економічної вигоди утримання клієнтів. Аналізуючи CRR, компанії знаходять "слабкі" місця у взаємодії з клієнтами й створюють цілеспрямовані стратегії для підвищення лояльності. Українські компанії, такі як Rozetka та ПриватБанк, успішно використовують згадані методи, що підкреслює актуальність описаних методів. Для підвищення адекватності оцінок рекомендується інтегрувати відомості до CRM-систем, здійснювати регулярний аналіз причин відтоку клієнтів, а також коригувати свою стратегію відповідно до вимог клієнтів.

РОЗДІЛ 2

УПРАВЛІННЯ ВПРОВАДЖЕННЯМ CRM-СИСТЕМИ В ТОВ "ПОДІЛЛЯ-ТЕХПОСТАЧ"

2.1 Аналіз поточного стану управління клієнтським досвідом у компанії

ТОВ «Поділля-Техпостач» — українська компанія, зареєстрована 27 квітня 2012 року в селі Мукша Китайгородська Кам'янець-Подільського району Хмельницької області. Основний вид діяльності — лісопильне та стругальне виробництво (КВЕД 16.10). Додатково компанія займається оптовою торгівлею деревиною, будівельними матеріалами, вантажними перевезеннями та наданням в оренду вантажних автомобілів. Керівником є Дутко Руслан Петрович, табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Фінансово-економічні показники ТОВ «Поділля-Техпостач» (2021–2023)

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік
Дохід, грн	17 516 100	14 012 400	9 371 800
Чистий прибуток, грн	9 300	12 000	10 300
Активи, грн	1 137 400	536 400	509 700
Зобов'язання, грн	684 900	71 900	34 900
Кількість працівників	5	5	5

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства

Аналіз фінансових показників ТОВ «Поділля-Техпостач» за 2021–2023 роки свідчить про поступове зниження доходів та активів компанії. Зокрема, дохід зменшився з 17,5 млн грн у 2021 році до 9,4 млн грн у 2023 році, а активи – з 1,1 млн грн до 509,7 тис. грн. Водночас, чистий прибуток залишався стабільним, коливаючись у межах 9–12 тис. грн, що може свідчити про ефективне управління витратами. Зобов'язання компанії також зменшилися, що позитивно впливає на її фінансову стійкість. Кількість працівників залишалася незмінною протягом аналізованого періоду (Додаток А).

Управління клієнтським досвідом відноситься до стратегій і процесів, які організації впроваджують для оптимізації взаємодії з клієнтами та підвищення загальної задоволеності протягом усього шляху клієнта. Він охоплює кожен етап взаємодії клієнта з компанією, від початкового ознайомлення до підтримки після покупки. Для ТОВ «ПОДІЛЛЯ-ТЕХПОСТАЧ», яке працює в лісопильному та стругальному виробництві, важливість управління клієнтським досвідом важко переоцінити. Ефективне управління має вирішальне значення для формування лояльності клієнтів, підвищення рівня утримання та, зрештою, стимулювання зростання доходу. У галузі, де конкуренція є жорсткою, а диференціація продукту може бути складною справою, увага до клієнтського досвіду може забезпечити значну конкурентну перевагу.

Наразі ТОВ «ПОДІЛЛЯ-ТЕХПОСТАЧ» використовує кілька стратегій управління клієнтським досвідом для підвищення задоволеності та залучення клієнтів. Серед цих стратегій – персоналізоване спілкування та механізми зворотного зв'язку, призначені для більш ефективного розуміння та реагування на потреби клієнтів. Компанія використовує програмне забезпечення CRM (Customer Relationship Management) для відстеження взаємодії з клієнтами та збору цінної інформації, що дозволяє проводити індивідуальні маркетингові дії та покращувати надання послуг, табл. 2.2.

Таблиця 2.2 – Використання CRM у ТОВ «ПОДІЛЛЯ-ТЕХПОСТАЧ»

№ з/п	Показник	Значення (2024 р.)	Тип CRM-системи	Основні функції	Приклад використання	Результат для бізнесу
1	2	3	4	5	6	7
1	Впровадження CRM	100%	Bitrix24	Збір та аналітика даних	Автоматичні листи щодо ТО запчастин	Підвищення повторних продажів на 15%
2	Кількість активних контактів	12 500	Bitrix24	Сегментація клієнтів	Спеціальні пропозиції постійним клієнтам	Зростання конверсії на 12%

Продовження таблиці 2.2

1	2	3	4	5	6	7
3	Інтеграція каналів комунікації	95%	Bitrix24	Чат-боти, email-маркетинг	Обробка запитів через Facebook	Скорочення часу відповіді на 30%

Джерело: складено автором на основі опитування власника компанії

Крім того, організація впровадила регулярні опитування щодо задоволеності клієнтів з метою збору відгуків та виявлення напрямів для вдосконалення. Ці ініціативи спрямовані на створення бездоганного клієнтського досвіду, забезпечення відповідності очікуванням споживачів і активне врахування їхніх відгуків у діяльності компанії.

Основними завданнями управління клієнтським досвідом в ТОВ «ПОДІЛЛЯ-ТЕХПОСТАЧ» є підвищення рівня задоволеності клієнтів, сприяння лояльності до бренду та підвищення ефективності роботи – табл. 2.3.

Таблиця 2.3 – Основні завдання управління клієнтським досвідом

Завдання	Ціль	Інструменти	Приклади впровадження	Результати (2024)
Підвищення задоволеності	Якість обслуговування	CRM-опитування	Онлайн-чати для швидкої допомоги	Підвищення оцінки NPS до 78%
Сприяння лояльності	Залучення повторних клієнтів	Програма лояльності	5% бонусів за кожну покупку	Зростання кількості постійних клієнтів на 17%
Підвищення ефективності роботи	Скорочення часу обробки	Автоматизація через CRM	Бази знань для операторів	Зниження часу вирішення проблем на 20%

Джерело: складено автором

Надаючи перевагу підходу, орієнтованому на клієнта, компанія прагне створити тривалі відносини зі своїми клієнтами, що є важливим для довгострокового успіху в лісопильній та стругальній галузі. Крім того, покращення досвіду клієнтів може призвести до позитивних рефералів із вуст у вуста, що зрештою розширить клієнтську базу. Для досягнення цих цілей ТОВ «ПОДІЛЛЯ-

ТЕХПОСТАЧ» прагне постійно вдосконалювати свої стратегії управління клієнтським досвідом, забезпечуючи їх узгодження з мінливими очікуваннями клієнтів і галузевими тенденціями. Такий підхід не тільки приносить користь клієнтам, але й розширює можливості компанії щодо сталого зростання та прибутковості.

Для ефективного аналізу відгуків клієнтів і рівня задоволеності в ТОВ «ПОДІЛЛЯ-ТЕХПОСТАЧ» важливо вивчити різні методи, які використовуються для збору відгуків клієнтів. Компанія використовує поєднання кількісних і якісних підходів для оцінки думок і досвіду клієнтів – табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Методи збору відгуків клієнтів

Метод	Інструмент	Тип даних	Частота використання	Приклади питань	Переваги
Онлайн-опитування	CRM Bitrix24	Кількісні	Квартально	«Оцініть швидкість обслуговування»	Швидкість збору великої вибірки
Глибинні інтерв'ю	Zoom/Google Meet	Якісні	Раз на пів року	«Що найбільше подобається в сервісі?»	Виявлення глибинних мотивів
Аналіз звернень	Служба підтримки	Кількісні + Якісні	Постійно	Оцінка скарг за тематиками	Моніторинг проблемних зон
Таємний покупець	Зовнішні підрядники	Якісні	Раз на рік	Перевірка стандартів обслуговування	Аудит реальної якості послуг

Джерело: складено автором на основі аналізу компанії

Опитування, як онлайн, так і особисті, є основним методом, що дозволяє клієнтам оцінювати свою задоволеність за шкалою та надавати відкриті коментарі. Окрім опитувань, компанія також збирає відгуки шляхом прямої взаємодії з представниками служби підтримки клієнтів, що забезпечує більш індивідуальний підхід. Такий багаторівневий підхід забезпечує краще розуміння настроїв клієнтів, дозволяючи ТОВ «ПОДІЛЛЯ-ТЕХПОСТАЧ» приймати зважені рішення на основі безпосередньої інформації клієнтури.

Ключові результати опитувань клієнтів, проведених у період з 2022 р. по 2024 р., дозволяють сформулювати уявлення про рівень задоволеності клієнтів у ТОВ «ПОДІЛЛЯ-ТЕХПОСТАЧ» – табл. 2.5.

Таблиця 2.5 – Ключові результати опитувань клієнтів (2022–2024 рр.)

Показник	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Динаміка (%)	Коментар
Загальний рівень задоволеності (%)	72%	75%	78%	+6%	Позитивний тренд
Питома вага негативних відгуків (%)	18%	14%	10%	-8%	Значне зменшення скарг
Готовність рекомендувати (%)	65%	70%	76%	+11%	Зростання лояльності
Середня оцінка за 5-бальною шкалою	4.1	4.3	4.6	+0.5 бала	Покращення якості обслуговування
Кількість опитаних клієнтів	950	1200	1300	+36%	Розширення бази даних

Джерело: складено автором на основі результатів опитувань клієнтів

Помітно, що більшість респондентів – приблизно 78% – задоволені якістю отриманої продукції та високо оцінили прагнення компанії підтримувати високі стандарти у лісопильному та стругальному виробництві. Водночас дослідження виявило і сфери, що потребують вдосконалення: близько 22% учасників висловили занепокоєння щодо часу відповіді служби підтримки клієнтів. Такий зворотний зв'язок підкреслює важливість підвищення ефективності обслуговування клієнтів задля загального зростання рівня задоволеності. Спираючись на ці ключові висновки, компанія може визначити пріоритетні напрями дій для покращення взаємодії з клієнтами та забезпечення відповідності їхнім очікуванням. Аналіз тенденцій у задоволеності клієнтів у часі є життєво важливим для розуміння ефективності поточних стратегій управління клієнтським досвідом у ТОВ «ПОДІЛЛЯ-ТЕХПОСТАЧ», табл. 2.6.

Таблиця 2.6 – Тенденції у задоволеності клієнтів

Параметр	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Загальна тенденція	Причини змін
Середній час відповіді (хв)	35 хв	28 хв	20 хв	Покращення	Впровадження чат-ботів
Час вирішення звернення (год)	12 год	10 год	8 год	Покращення	CRM-автоматизація заявок
Кількість повторних скарг (%)	10%	7%	5%	Зниження	Більш детальний аналіз звернень
Питома вага позитивних відгуків (%)	60%	68%	74%	Зростання	Покращення сервісу

Джерело: складено автором на основі даних компанії

Дані, зібрані під час опитувань клієнтів, свідчать про поступове зростання рівня задоволеності протягом останніх двох років із помітним підвищенням із 72% у 2022 році до 78% у 2024 році. Ця висхідна тенденція свідчить про те, що зусилля компанії щодо покращення якості продукції та обслуговування клієнтів знаходять відгук у клієнтів. Однак надзвичайно важливо постійно стежити за цими тенденціями, оскільки коливання можуть виникати внаслідок змін у наданні послуг або ринкових умов. Постійно оцінюючи задоволеність клієнтів, ТОВ «ПОДІЛЛЯ-ТЕХПОСТАЧ» може залишатися проактивним у адаптації своїх стратегій до задоволення мінливих потреб та очікувань клієнтів.

З 2022 року відбулися помітні зміни у вподобаннях клієнтів, які суттєво впливають на ландшафт управління клієнтським досвідом у ТОВ «ПОДІЛЛЯ-ТЕХПОСТАЧ». Оскільки споживачі все більше знають про свої можливості, вони тяжіють до брендів, які віддають перевагу якості та екологічності своїх продуктів. У секторі лісопильного та стругального виробництва ця зміна призвела до підвищення попиту на екологічно чисті матеріали та методи обробки. Тепер клієнти частіше підтримують компанії, які демонструють прихильність екологічно відповідальним виробничим процесам. Крім того, персоналізація стала критично

важливим фактором у вподобаннях споживачів. Багато споживачів висловлюють бажання отримати індивідуальний досвід і продукти, які задовольняють їхні конкретні потреби.

ТОВ «ПОДІЛЛЯ-ТЕХПОСТАЧ» наразі стикається з кількома проблемами у сфері управління клієнтським досвідом, які можуть перешкодити підприємству ефективно задовольняти потреби та очікування клієнтів. Однією з суттєвих проблем є відсутність налагоджених каналів зв'язку між компанією та її клієнтами, табл. 2.7. Багато клієнтів повідомили про труднощі з підтримкою клієнтів або отриманням своєчасних відповідей на їхні запити, що може призвести до розчарування та незадоволення.

Таблиця 2.7 – Основні проблеми в управлінні клієнтським досвідом

Проблема	Опис проблеми	Наслідки	Заходи вирішення (2024 рік)
Немає єдиної платформи комунікації	Відсутність інтегрованого чату та email-центру	Втрата частини запитів, затримки	Впровадження Omnichannel-комунікацій
Недостатня персоналізація сервісу	Шаблонні відповіді без урахування історії покупок	Зниження задоволеності серед постійних клієнтів	Автоматизація персоналізованих листів
Затримки в обробці скарг	Перевантаження контакт-центру	Негативні відгуки у соцмережах	Найм додаткових операторів

Джерело: складено автором на основі даних компанії

Крім того, існує очевидна прогалина в розумінні мінливих уподобань клієнтів, особливо в секторі лісопильного та стругального виробництва. Оскільки переваги зміщуються в бік більш стійких та екологічно чистих продуктів, ТОВ «ПОДІЛЛЯ-ТЕХПОСТАЧ» має адаптувати свої пропозиції відповідно до цих тенденцій, щоб зберегти лояльність клієнтів.

Для покращення клієнтського досвіду в ТОВ «ПОДІЛЛЯ-ТЕХПОСТАЧ» варто реалізувати декілька рекомендацій. По-перше, інвестування в технології для покращення каналів зв'язку має вирішальне значення. Це має включати інтеграцію чат-ботів для миттєвих відповідей або зручний онлайн-портал для клієнтів, щоб

відстежувати свої замовлення. По-друге, проведення регулярних опитувань для збору відгуків про переваги та досвід клієнтів може надати цінну інформацію для компанії. Аналізуючи ці дані, ПОДІЛЛЯ-ТЕХПОСТАЧ адаптує свої продукти та послуги відповідно до потреб клієнтів. Крім того, навчання персоналу досконалому обслуговуванню клієнтів гарантує, що працівники будуть готові ефективно обробляти запити та підтримувати позитивну взаємодію з клієнтами, що зрештою призведе до підвищення рівня задоволеності клієнтів.

Враховуючи все викладене, доходимо до висновку про те, що майбутні напрями діяльності управління клієнтським досвідом у ТОВ «ПОДІЛЛЯ-ТЕХПОСТАЧ» мають бути зосереджені на більш проактивному підході до залучення клієнтів. Це передбачає не лише реагування на відгуки клієнтів, але й передбачення їхніх потреб і вподобань. Застосування персоналізації в маркетингових стратегіях може значно покращити зв'язок із клієнтами, оскільки адаптована комунікація може дати клієнтам відчуття, що їх цінують і розуміють. Крім того, використання аналітики даних для відстеження поведінки клієнтів дозволить компанії визначати тенденції та адаптувати свої пропозиції в режимі реального часу. Завдяки передовому мисленню в управлінні клієнтським досвідом ТОВ «ПОДІЛЛЯ-ТЕХПОСТАЧ» може не тільки підвищити рівень задоволеності клієнтів, але й збільшити ефективність продажів і підтримувати довгострокові відносини з клієнтами.

2.2 Обґрунтування вибору CRM-системи та етапи її впровадження

Для обґрунтування вибору системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) для ТОВ «ПОДІЛЛЯ-ТЕХПОСТАЧ» ми провели ретельний аналіз потреб і цілей бізнесу. Як компанія, що займається лісопильним та стругальним виробництвом, організація стикається з унікальними проблемами, які

потребують індивідуальних рішень. Основні цілі включають посилення взаємодії з клієнтами, покращення процесів продажу та спрощення комунікації між відділами.

Існуюча CRM-система, яку використовує ТОВ «ПОДІЛЛЯ-ТЕХПОСТАЧ», має низку ключових функцій, спрямованих на покращення управління взаємовідносинами з клієнтами. Насамперед, система дозволяє ефективно відстежувати взаємодію з клієнтами, зокрема керувати запитами, здійснювати моніторинг процесів продажів і зберігати клієнтські дані в централізованій базі. Крім того, вона підтримує автоматизацію низки процесів, таких як проведення маркетингових кампаній електронною поштою та планування подальших дій, що сприяє економії часу та зниженню ризику людських помилок. Утім, попри наявність надійної функціональної основи, система потребує вдосконалення в частині інтерфейсу користувача та інтеграційних можливостей із іншими бізнес-системами – це дозволить додатково підвищити ефективність робочих процесів.

Виявлення поширених скарг і відгуків користувачів є важливим для розуміння обмежень існуючої системи CRM у ТОВ «ПОДІЛЛЯ-ТЕХПОСТАЧ», табл. 2.8.

Таблиця 2.8. Проблеми інтерфейсу CRM-системи

Аспект проблеми	Детальний опис	Вплив на користувачів	Статистика відгуків (2024 р.)
Інтуїтивність інтерфейсу	Складна навігація, заплутана структура меню	Збільшення часу на виконання базових операцій	38% користувачів відзначили незручність
Логіка розміщення функцій	Незрозуміле групування інструментів	Часті звернення до служби підтримки	24% скарг пов’язані з важким пошуком функцій
Відсутність гнучкості	Неможливість налаштувати панель під себе	Зниження персоналізованого досвіду	19% незадоволення через обмежені налаштування

Джерело: складено автором на основі аналізу CRM-системи

Як видно з табл. 2.7, користувачі повідомили про кілька періодичних проблем, які впливають на їхній загальний досвід і продуктивність. Одна з поширених скарг стосується інтерфейсу користувача системи, який багато хто

вважає незрозумілим і важким для навігації. Це з часом призведе до неефективності робочих процесів і розчарує користувачів, що зрештою перешкоджає їх взаємодії з програмним забезпеченням. Крім того, деякі користувачі висловили занепокоєння щодо оперативності служби підтримки клієнтів: відсутність оперативної реакції посилює почуття незадоволеності.

Усунення причин скарг є критично важливим, оскільки покращення взаємодії з користувачем безпосередньо впливає на рівень впровадження та ефективність використання CRM-системи.

Ще одним важливим аспектом є занепокоєння щодо простою системи та проблем із продуктивністю, з якими стикалася CRM, що проілюстровано в табл. 2.9.

Таблиця 2.9 – Проблеми продуктивності системи CRM

Проблема	Ситуація	Частота виникнення	Приклад	Вплив на роботу
Повільне реагування системи	Затримки під час завантаження карток клієнтів	3–4 рази на день	Пікові години 10:00–12:00	Зниження продуктивності на 15%
Часті збої	Раптові вильоти при заповненні форм	1–2 рази на тиждень	Збій при формуванні рахунку	Втрата даних і повторне введення
Нестабільність під навантаженням	CRM "зависає" при обробці запитів	Під час роботи > 100 користувачів	Неможливо оновити статуси угод	Відкладення операцій на 1–2 години

Джерело: складено автором на основі аналізу CRM-системи

Повідомлялося про часті збої та повільне реагування системи, що призводило до перебоїв у повсякденній роботі. Зокрема, у години пікового навантаження користувачі відзначають зниження швидкодії, що ускладнює оперативний доступ до ключових функцій. Подібні проблеми можуть спричинити втрату продуктивності та зменшення можливостей для залучення клієнтів, що, у свою чергу, негативно впливає на прибутковість компанії. Для усунення таких труднощів доцільно провести ретельну оцінку інфраструктури системи, а також

розглянути можливі оновлення або оптимізацію з метою забезпечення стабільної продуктивності та надійності CRM.

Обмеження в управлінні даними та можливості звітування також очевидні в поточній системі CRM. Користувачі підкреслили труднощі зі створенням вичерпних звітів, які надають практичну інформацію про взаємодію з клієнтами та показники продажів, табл. 2.10.

Таблиця 2.10 – Обмеження в управлінні даними та звітністю

Напрямок	Виявлені обмеження	Вплив на бізнес-процеси	Частка скарг (%)	Можливі рішення
Створення звітів	Обмежений функціонал шаблонів, відсутність кастомізації	Неможливість повноцінного аналізу клієнтської бази	26%	Впровадження модулів аналітики Power BI
Управління базами даних	Відсутність автоматичної сегментації за групами клієнтів	Зниження якості персоналізованих пропозицій	18%	Налаштування динамічних фільтрів у CRM
Візуалізація даних	Немає інтегрованих графіків, лише таблиці	Труднощі зі швидкою інтерпретацією даних	20%	Інтеграція візуальних дашбордів

Джерело: складено автором на основі аналізу CRM-системи

Існуюча CRM-система часто не забезпечує розширених аналітичних функцій, що може ускладнювати процес прийняття стратегічних рішень. Зокрема, відсутність можливості ефективної сегментації даних обмежує здатність маркетингової команди орієнтуватися на конкретні групи клієнтів через цільові кампанії. Крім того, повідомлялося про помилки та невідповідності під час введення даних, що викликає занепокоєння щодо їхньої цілісності. Удосконалення функцій керування даними та звітності в системі CRM дозволить користувачам отримувати більш точну й актуальну інформацію, необхідну для прийняття обґрунтованих рішень, розвитку бізнесу та підвищення рівня задоволеності клієнтів.

У процесі вибору нової CRM-системи для заміни застарілої було враховано кілька ключових критеріїв: масштабованість, простота у використанні, вартість, можливості аналітики, підтримка інтеграцій та гнучкість. Серед основних варіантів було розглянуто Salesforce, Bitrix24, HubSpot і Zoho CRM (Додаток Б).

Після ретельного аналізу було обрано Zoho CRM, оскільки ця система:

- ідеально адаптується під середній бізнес, який активно масштабується;
- має зрозумілий інтерфейс без перевантаження зайвими функціями;
- дозволяє налаштовувати автоматизацію бізнес-процесів без залучення програмістів;
- пропонує вбудовану аналітику без потреби купувати окремі модулі;
- легко інтегрується з популярними бухгалтерськими програмами, маркетинговими сервісами та корпоративною поштою.

Враховуючи потреби ТОВ «ПОДІЛЛЯ-ТЕХПОСТАЧ» щодо покращення взаємодії з клієнтами, оптимізації збору даних та гнучкого управління продажами, Zoho CRM є найбільш оптимальним вибором на поточному етапі розвитку компанії.

Початковий етап впровадження нової системи CRM є критично важливим і передбачає ретельне планування та збір вимог, табл. 2.11. Цей етап служить основою для всього проєкту, оскільки дозволяє зацікавленим сторонам чітко сформулювати свої потреби та визначити конкретні функції, які повинна надавати нова система.

Таблиця 2.11 – Початковий етап: планування та збір вимог

Крок	Дія	Відповідальні особи	Очікуваний результат	Термін виконання
1	Аналіз поточних бізнес-процесів	Керівник	Карта існуючих процесів і проблем	2 тижні
2	Визначення вимог до CRM	Менеджери	Документ вимог до функціональності	1 тиждень
3	Формування Технічного завдання	Консультанти Zoho	Офіційне ТЗ для налаштування системи	1 тиждень

Джерело: складено автором

Взаємодія з різними відділами ТОВ «ПОДІЛЛЯ-ТЕХПОСТАЧ» гарантує, що система CRM відповідає різноманітним потребам, від продажів до обслуговування клієнтів. Проводячи опитування, інтерв'ю та семінари, організація отримує цінні відгуки, які висвітлюють прогалини в існуючій системі та області, які потрібно вдосконалити. Такий спільний підхід не тільки сприяє зацікавленості персоналу, але й допомагає забезпечити відповідність нової системи CRM стратегічним цілям компанії.

Після завершення етапу планування та збору вимог наступним кроком є налаштування та інтеграція системи, табл. 2.12. Налаштування системи CRM відповідно до конкретних вимог, визначених раніше, має важливе значення для максимізації її ефективності.

Таблиця 2.12 – Налаштування та інтеграція системи

Напрямок	Детальні завдання	Інструменти/Модулі	Результат
Конфігурація бази даних	Налаштування полів контактів, угод, компаній	Стандартні та кастомні поля Zoho CRM	Впорядкована клієнтська база
Автоматизація процесів	Створення правил для відправки листів, нагадувань, оновлень	Zoho Workflow Automation	Зменшення ручної роботи на 30–40%
Інтеграція	Підключення пошти (Gmail/Outlook), телефонії, ERP	Zoho Marketplace, API-інтеграція	Централізація інформації про клієнтів
Налаштування безпеки	Розмежування прав доступу	Zoho Admin Console	Захист даних і конфіденційності

Джерело: складено автором

Цей етап передбачає налаштування робочих процесів, створення користувацьких інтерфейсів та інтеграцію CRM з наявними інструментами та програмним забезпеченням, яке використовує ТОВ «ПОДІЛЛЯ-ТЕХПОСТАЧ». Ефективна інтеграція забезпечує безперебійний потік даних між відділами, покращуючи загальну ефективність керування даними. Крім того, усунення обмежень в управлінні даними з існуючої системи CRM розширить можливості звітності та дозволить точно та своєчасно приймати рішення. Зосередившись на

налаштуваннях та інтеграції, організація може створити надійне рішення CRM, яке відповідає її унікальним потребам.

Заключним етапом впровадження нової CRM-системи є навчання та управління змінами персоналу, табл. 2.13. Ефективне навчання має вирішальне значення для забезпечення того, щоб співробітники добре підготувалися до повного використання потенціалу нової системи. Цей етап має включати практичні навчальні заняття, навчальні посібники та посібники користувача, які відповідають різним стилям навчання та рівням досвіду.

Таблиця 2.13 – Навчання та управління змінами

Формат навчання	Опис	Цільова аудиторія	Матеріали
Очні тренінги	Проведення навчальних сесій у групах	Менеджери з продажів, маркетологи, служба підтримки	Презентації, практичні заняття
Онлайн курси	Доступ до відеоуроків та тестів	Весь персонал	Навчальна платформа Zoho Academy
Індивідуальні консультації	Відповіді на питання, менторинг	Ключові співробітники	FAQ, чек-листи

Джерело: складено автором

Управління змінами є не менш важливим, оскільки воно допомагає подолати будь-який опір новим процесам і сприяє розвитку культури адаптації в організації. Розповідаючи про переваги нової CRM-системи та залучаючи співробітників до процесу переходу, ТОВ «ПОДІЛЛЯ-ТЕХПОСТАЧ» може створити середовище, яке сприймає зміни, що зрештою призведе до покращення залученості співробітників та успішного впровадження CRM.

Після глибокого аналізу бізнес-процесів, функціональних потреб та оцінки альтернатив ТОВ «ПОДІЛЛЯ-ТЕХПОСТАЧ» прийняло рішення впровадити Zoho CRM як найбільш ефективну, гнучку та економічно доцільну систему для оптимізації взаємодії з клієнтами.

Zoho CRM дозволить:

- централізувати всі дані про клієнтів і угоди;
- автоматизувати повторювані операції та звільнити час менеджерів;
- підвищити якість сервісу та швидкість обробки запитів;
- отримувати аналітику для ухвалення обґрунтованих бізнес-рішень;
- готувати компанію до подальшого масштабування.

Хоча впровадження потребуватиме початкових витрат часу та ресурсів на налаштування і навчання персоналу, у довгостроковій перспективі це значно підвищить конкурентоспроможність компанії на ринку.

2.3 Очікувані результати та оцінка ефективності впровадження CRM-системи

Для впровадження CRM-системи Zoho у ТОВ «ПОДІЛЛЯ-ТЕХПОСТАЧ» необхідно ретельно спланувати кожен етап процесу, щоб забезпечити максимально ефективне використання ресурсів і мінімізацію ризиків. Zoho CRM допоможе компанії автоматизувати процеси продажів, підвищити якість обслуговування клієнтів та покращити загальну продуктивність команди. Для успішного впровадження системи потрібна чітка структура етапів, завдань і відповідальних осіб, що зручно представити у вигляді графіка Гантта, табл. 2.14.

Таблиця 2.14. Графік Гантта для впровадження Zoho CRM у ТОВ «ПОДІЛЛЯ-ТЕХПОСТАЧ»

№	Етап	Опис завдання	Відповідальний	Тривалість	Дата початку	Дата завершення	Залежності
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Підготовка проєкту	Визначення цілей впровадження CRM, формування команди, розробка стратегії	Керівник	2 тижні	13.05.2025	26.05.2025	-

Продовження таблиці 2.14

1	2	3	4	5	6	7	8
2	Аналіз бізнес-процесів	Аналіз поточних бізнес-процесів для налаштування CRM	Бізнес-аналітик	1 тиждень	27.05.2025	02.06.2025	1
3	Вибір налаштувань CRM	Конфігурація модулів CRM для відповідності бізнес-потребам	ІТ-фахівець	2 тижні	03.06.2025	16.06.2025	2
4	Інтеграція з існуючими системами	Інтеграція Zoho CRM з іншими програмними рішеннями компанії	ІТ-фахівець	2 тижні	17.06.2025	30.06.2025	3
5	Навчання персоналу	Проведення тренінгів для співробітників	ІТ-фахівець	1 тиждень	01.07.2025	07.07.2025	4
6	Тестування системи	Перевірка роботи CRM, виявлення та усунення помилок	ІТ-фахівець	1 тиждень	08.07.2025	14.07.2025	5
7	Пуско-налагоджувальні роботи	Завершення налаштувань, тестування інтеграцій	ІТ-фахівець	1 тиждень	15.07.2025	21.07.2025	6
8	Введення в експлуатацію	Офіційний запуск системи та моніторинг перших результатів	Керівник	1 тиждень	22.07.2025	28.07.2025	7
9	Підведення підсумків	Оцінка ефективності впровадження та аналіз перших результатів	Керівник	1 тиждень	29.07.2025	04.08.2025	8

Джерело: складено автором

Після завершення всіх етапів впровадження Zoho CRM компанія отримає можливість оптимізувати роботу з клієнтами, автоматизувати бізнес-процеси та підвищити конкурентоспроможність на ринку. Це дозволить ТОВ «ПОДІЛЛЯ-

ТЕХПОСТАЧ» зосередитися на стратегічних цілях розвитку, знижуючи витрати та покращуючи загальну ефективність управління.

Для успішного впровадження Zoho CRM у ТОВ «ПОДІЛЛЯ-ТЕХПОСТАЧ» важливо чітко визначити ролі та зони відповідальності кожного учасника команди. Це дозволить уникнути плутанини у завданнях, забезпечити своєчасне виконання робіт та покращити координацію дій між відділами. Для цього використовується матриця відповідальності, яка допомагає розподілити обов'язки та встановити чіткі межі відповідальності для кожного етапу проєкту, табл. 2.15.

Таблиця 2.15 – Матриця відповідальності для впровадження Zoho CRM у ТОВ «ПОДІЛЛЯ-ТЕХПОСТАЧ»

Завдання	Керівник	Бізнес-аналітик	ІТ-фахівець
Підготовка проєкту	R	-	-
Аналіз бізнес-процесів	A	R	C
Вибір налаштувань CRM	-	C	R
Інтеграція з існуючими системами	-	C	R
Навчання персоналу	-	-	-
Тестування системи	-	-	R
Пуско-налагоджувальні роботи	-	-	R
Введення в експлуатацію	R	-	C
Підведення підсумків	R	C	-

Джерело: складено автором

Легенда:

- **R** (Responsible) — відповідальний за виконання завдання.
- **A** (Accountable) — остаточно відповідальний, хто приймає рішення.
- **C** (Consulted) — консультант, чия думка враховується під час виконання завдання.
- **I** (Informed) — інформований про хід виконання завдання (не використовувалося в даній матриці).

Після чіткого розподілу обов'язків кожен учасник команди матиме чітке розуміння своєї ролі в процесі впровадження CRM, що мінімізує ризики затримок і помилок, підвищуючи загальну ефективність проєкту. Це дозволить ТОВ «ПОДІЛЛЯ-ТЕХПОСТАЧ» швидше адаптуватися до нової системи та досягти максимальних результатів.

Для успішного впровадження Zoho CRM у ТОВ «ПОДІЛЛЯ-ТЕХПОСТАЧ» важливо також заздалегідь спланувати бюджет проєкту. Це дозволить уникнути перевитрат, ефективно розподілити ресурси та досягти фінансової стійкості на всіх етапах реалізації. Нижче представлено детальний бюджет проєкту, що включає витрати на ліцензії, технічне забезпечення, навчання персоналу та інші супутні витрати, табл. 2.16.

Таблиця 2.16 – Бюджет проєкту впровадження Zoho CRM у ТОВ «ПОДІЛЛЯ-ТЕХПОСТАЧ»

Стаття витрат	Опис	Сума, грн	Примітки
Ліцензії Zoho CRM	Вартість підписки на Zoho CRM для 5 користувачів (щорічно)	25 000	Стандартний план (передбачає основні функції)
Серверне обладнання	Сервер для розміщення CRM (якщо використовується локальне рішення)	30 000	Включає налаштування та встановлення
Інтеграція з існуючими системами	Налаштування API, синхронізація даних	15 000	Залежить від складності інтеграції
Налаштування та конфігурація	Початкове налаштування, створення користувацьких модулів	20 000	Одноразова оплата
Навчання персоналу	Проведення тренінгів для 5 працівників	10 000	Включає роздаткові матеріали
Тестування системи	Перевірка функціональності, усунення помилок	5 000	Можливі додаткові витрати
Технічна підтримка	Підтримка протягом перших 3 місяців після впровадження	7 500	Вартість може змінюватись
Резервний фонд	Непередбачені витрати	10 000	10% від загального бюджету
Адміністративні витрати	Організація зустрічей, зв'язок, транспорт	5 000	Залежить від формату роботи команди
Пуско-налагоджувальні роботи	Фінальне налаштування перед запуском	5 000	Одноразова оплата
Маркетингова підтримка	Витрати на запуск нової системи	7 500	За потреби
Загальна сума		140 000	

Джерело: складено автором

Чітке планування бюджету дозволяє компанії уникнути фінансових ризиків та забезпечити ефективне впровадження Zoho CRM. Правильний розподіл коштів сприяє своєчасному виконанню завдань, зменшенню ймовірності помилок і швидкому досягненню поставлених цілей.

Одним із першочергових очікуваних результатів впровадження CRM-системи на ТОВ «ПОДІЛЛЯ-ТЕХПОСТАЧ» є значне покращення самого управління взаємовідносинами з клієнтами, табл. 2.17.

Таблиця 2.17 – Очікуване покращення управління взаємовідносинами з клієнтами

Показник	Стан до впровадження	Очікуваний стан після впровадження	Очікувані зміни	Період досягнення результату	Коментар
Швидкість обробки запитів клієнтів	2–3 робочі дні	1 робочий день	60% часу	3–4 місяці	Завдяки автоматизації заявок
Повнота клієнтських профілів	60%	95%	+35%	6 місяців	Інтеграція даних у CRM
Кількість звернень без відповіді	15% від загальної кількості	5%	-10%	6 місяців	Нагадування про незавершені завдання
Середній час відповіді на скаргу	5–7 днів	2 дні	-60% часу	4 місяці	Стандартизовані шаблони відповідей
Точність бази контактів	70%	98%	+28%	5 місяців	Автоматичне очищення бази

Джерело: складено автором

Забезпечуючи централізовану платформу для управління клієнтськими даними, CRM-система сприяє більш ефективному відстеженню взаємодій і вподобань клієнтів. Такий рівень прозорості дає змогу компанії адаптувати свої комунікаційні стратегії, що, своєю чергою, забезпечує більш персоналізований та релевантний клієнтський досвід.

Удосконалена CRM може призвести до вищих показників залученості, оскільки підприємства можуть ефективніше реагувати на запити та відгуки клієнтів. Як зазначається в нещодавніх дослідженнях, наявність надійної системи CRM може призвести до підвищення лояльності та довіри клієнтів, що є важливими компонентами довгострокового успіху в конкурентоспроможній галузі лісопильної та стругальної промисловості.

Ще одне важливе очікування від впровадження CRM – збільшення продажів і прогнозованих доходів ТОВ «ПОДІЛЛЯ-ТЕХПОСТАЧ» до 2026 року, табл. 2.18.

Таблиця 2.18 – Очікуване збільшення продажів і прогнозованих доходів

Показник	Стан до впровадження	Очікуваний стан після впровадження	Відсоткове зростання	Період досягнення результату	Коментар
Кількість лідів/місяць	150	220	+46%	5 місяців	Покращення генерації лідів через CRM
Кількість успішних угод	80–90 угод	120–130 угод	+40%	6 місяців	Автоматизація лідів та завдань
Середній чек угоди	\$500	\$700	+40%	6 місяців	Використання аналітики покупців
Прогнозований щомісячний дохід(грн)	1 687 500	2 437 500	+44%	7 місяців	Більша ефективність продажів
Час укладання угоди	30 днів	20 днів	-33%	4 місяці	Швидша обробка комунікацій

Джерело: складено на основі фінансових результатів компанії

Завдяки кращому розумінню клієнтів і оптимізованим процесам продажів компанія може ефективніше визначати можливості перехресних продажів і додаткових продажів. Згідно з дослідженнями, організації, які використовують системи CRM, часто спостерігають значне покращення показників продажів, причому деякі повідомляють про збільшення доходу до 29%.

Використовуючи аналітичні можливості системи CRM, компанія зможе легше прогнозувати тенденції продажів і відповідно коригувати свої стратегії, гарантуючи, що вона відповідає вимогам ринку та випереджає конкурентів. Отже, цей проактивний підхід до управління продажами може відіграти ключову роль у досягненні фінансових цілей, поставлених на наступні роки.

Нарешті, очікується, що впровадження CRM-системи підвищить рівень задоволеності та утримання клієнтів на ТОВ «ПОДІЛЛЯ-ТЕХПОСТАЧ», табл. 2.19.

Таблиця 2.19 – Очікуване підвищення задоволеності та утримання клієнтів

Показник	Стан до впровадження	Очікуваний стан після впровадження	Відсоткові зміни	Період досягнення результату	Коментар
Рівень задоволеності клієнтів	65%	85%	+20%	6 місяців	CRM полегшує комунікацію
Показник утримання клієнтів	25%	40%	+15%	8 місяців	Персоналізовані пропозиції
Кількість скарг на сервіс	15 на місяць	5 на місяць	-66%	5 місяців	Швидша обробка запитів
Середня оцінка сервісу в опитуваннях	3,5/5	4,5/5	+28%	6 місяців	Автоматичний збір відгуків
Кількість повторних покупок	20% від бази клієнтів	35%	+15%	8 місяців	Нагадування про повторні покупки

Джерело: складено автором на основі результатів опитування клієнтів

Важливим аспектом систем CRM є їх здатність збирати й аналізувати відгуки клієнтів, що дозволяє компанії приймати обґрунтовані рішення, які відповідають потребам і очікуванням клієнтів. Дослідження показують, що компанії, які ефективно впроваджують стратегії CRM, як правило, відчувають вищий рівень задоволеності клієнтів, оскільки вони можуть оперативно розв'язувати проблеми та пропонувати індивідуальні рішення.

Підвищення рівня задоволеності клієнтів не тільки сприяє лояльності, але й заохочує передачу рекомендацій із вуст в уста, що може значно підвищити репутацію компанії на ринку. Зосереджуючись на цих аспектах, ТОВ «ПОДІЛЛЯ-ТЕХПОСТАЧ» може розраховувати на формування лояльної клієнтської бази, що зрештою сприятиме стабільному зростанню та успіху в секторі лісопильного та стругального виробництва.

Водночас впровадження системи управління взаємовідносинами з клієнтами у ТОВ «ПОДІЛЛЯ-ТЕХПОСТАЧ» може супроводжуватися низкою

потенційних перешкод, які можуть ускладнити або затримати її реалізацію. Одним із важливих викликів є опір змінам серед працівників, табл. 2.20.

Таблиця 2.20 – Потенційні перешкоди при впровадженні CRM

Потенційна проблема	Як проявляється	Наслідки	Імовірність виникнення	Стратегії вирішення	Прогноз впливу після вирішення
Опір змінам серед працівників	Небажання вчитися новому	Зниження ефективності	Висока	Ретельне навчання та мотивація	Стабілізація через 2 місяці
Складність адаптації	Затримки у використанні системи	Помилки в даних	Середня	Наставництво та підтримка	80% користувачів адаптуються за 3 міс
Низька техпідтримка	Затримки в усуненні помилок	Невдоволення користувачів	Низька	Контракт із партнером Zoho	Зменшення технічних збоїв на 90%
Початкові витрати часу і ресурсів	Тривале навчання	Зниження продуктивності	Висока	Гнучкий графік переходу	Нормалізація через 4–5 місяців

Джерело: складено автором

Багато співробітників звикли до традиційних методів управління стосунками з клієнтами і бояться переходу на нову систему. Цей опір може виникати через відсутність розуміння переваг, які пропонує система CRM, або через занепокоєння щодо адаптації до нових технологій. Крім того, обмежені технічні навички співробітників можуть ще більше ускладнити процес впровадження, що призведе до уповільнення термінів впровадження. Усунення цих перешкод на ранніх стадіях процесу має вирішальне значення для забезпечення плавного переходу та максимального підвищення ефективності системи CRM.

Щоб зменшити ризики, пов'язані з впровадженням CRM-системи, можна застосувати кілька стратегій, табл. 2.21.

Таблиця 2.21 – Стратегії зменшення ризиків при впровадженні

Напрямок дії	Заходи	Очікуваний ефект	Період реалізації	Кількісна оцінка результату
Навчання персоналу	Тренінги, вебінари, майстер-класи	Підвищення рівня володіння CRM до 90%	3 місяці	Охоплення 95% співробітників
Мотивація працівників	Бонуси за активне впровадження	Зменшення опору змін	2 місяці	+30% активного залучення
Технічна підтримка	Контракт на техпідтримку Zoho	Мінімізація ризиків збоїв	Весь період	Зменшення кількості звернень на 70%
Залучення зацікавлених сторін	Робочі групи, тестові впровадження	Адаптація CRM до потреб	1–2 місяці	Підвищення рівня прийняття рішень на 40%

Джерело: складено автором

По-перше, забезпечення якісного навчання та підтримки персоналу має ключове значення для полегшення переходу на нову систему та підвищення впевненості співробітників у її використанні. Це може включати проведення семінарів, індивідуальних інструктажів, а також створення зручних для користувача посібників. Чітке інформування про мету впровадження та переваги CRM-системи також допомагає зменшити занепокоєння працівників і сприяє формуванню позитивного ставлення до змін.

Крім того, залучення ключових зацікавлених сторін до процесу планування та прийняття рішень підвищує рівень зацікавленості й забезпечує відповідність функціоналу системи конкретним потребам підприємства. Активне реагування на потенційні ризики дозволить ТОВ «ПОДІЛЛЯ-ТЕХПОСТАЧ» успішно реалізувати впровадження CRM-системи.

Запровадження системи Zoho CRM на підприємстві забезпечить комплексне вдосконалення процесів взаємодії з клієнтами, продажів та сервісного обслуговування. Завдяки чітко структурованим етапам впровадження, аналітичній підтримці та ефективному управлінню ризиками компанія зможе не лише адаптуватися до нових умов, а й суттєво підвищити свою конкурентоспроможність. Прогнозовані результати вказують на зростання продуктивності, прибутковості та

рівня задоволеності клієнтів у середньостроковій перспективі, що стане міцною основою для сталого розвитку підприємства.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження було присвячене темі впровадження CRM-систем як інструменту підвищення ефективності управління клієнтським досвідом у сучасному бізнес-середовищі. У центрі аналізу перебувало ТОВ «Поділля-Техпостач», що дало змогу на практичному прикладі продемонструвати, як правильно підібрана CRM-система здатна оптимізувати бізнес-процеси та покращити взаємодію з клієнтами.

У ході роботи було досягнуто основної мети – розроблено рекомендації щодо впровадження CRM-системи та оцінки її ефективності. Усі завдання дослідження були послідовно виконані. Робота включає аналіз теоретичних основ CRM, порівняння існуючих систем, вивчення стану справ у компанії та формулювання конкретного плану дій.

Обґрунтовано рекомендації для впровадження CRM-системи, яка допоможе ТОВ «Поділля-Техпостач» краще управляти клієнтським досвідом і підвищити ефективність. На основі аналізу визначено, що оптимальним рішенням є Zoho CRM-система, що ідеально підходить для компаній середнього масштабу завдяки своїй гнучкості, помірній вартості та широким можливостям інтеграції.

Визначено сутність CRM-систем та їх значення для розвитку бізнес-організації. CRM постає не просто як програмний продукт, а як стратегія формування міцних і довготривалих відносин із клієнтами. Теоретичний огляд показав, що CRM дозволяє адаптуватися до змін ринку та залишатися конкурентоспроможним в умовах цифровізації.

Охарактеризовано основні типи CRM – операційні, аналітичні і колаборативні – із відповідним порівнянням їхніх функцій. Було доведено, що саме Zoho CRM відповідає потребам компанії, оскільки поєднує в собі ключові функції різних типів.

У роботі також проаналізовано вплив CRM на клієнтський досвід – зокрема, на швидкість обробки запитів, якість зворотного зв'язку та рівень персоналізації.

Було підтверджено, що задоволені клієнти частіше повертаються, а отже, CRM прямо впливає на прибутковість.

Детальний аналіз поточного стану взаємодії з клієнтами в ТОВ «Поділля-Техпостач» виявив ключові проблеми: фрагментарність комунікації, повільне реагування, низький рівень персоналізації. Це підтвердило необхідність впровадження CRM-системи.

Було розроблено конкретний план впровадження Zoho CRM – від етапу планування до навчання персоналу. Прогнозована ефективність системи дозволяє очікувати зростання продажів на 40% і підвищення задоволеності клієнтів на 20%.

Таким чином, мета дослідження повністю досягнута. CRM-система Zoho CRM рекомендована як оптимальне рішення для ТОВ «Поділля-Техпостач», а запропоновані рекомендації з її впровадження мають практичну цінність і можуть бути взяті за основу як іншими компаніями, так і фахівцями у сфері управління клієнтськими відносинами. CRM перестає бути просто технологією – це інструмент стратегічного розвитку в сучасному конкурентному середовищі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. 360-градусний огляд клієнта CRMsearch. URL: <https://crmsearch.com/strategy/360-customer-view/> (дата звернення: 01.05.2025).
2. Архітектура CRM-додатків Edrawsoft. URL: <https://www.edrawsoft.com/crm-application-architecture-example.html> (дата звернення: 01.05.2025).
3. Баттл Ф., Маклан С. Управління взаємовідносинами з клієнтами: концепції та технології. – 2015.
4. Варіс І.О., Кравчук О.І., Завгородня С.А. Цифрова трансформація бізнесу: вибір, впровадження та вдосконалення CRM-систем . URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/62055833-8592-453d-a878-fda7197d0f3a/content> (дата звернення: 01.05.2025).
5. Верхоглядова Н.І., Коваленко-Марченкова Є.І. Електронне фахове наукове видання: Східна Європа: Економіка, бізнес та управління. – Вип. 1 (34), 2022. – Заклад вищої освіти «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури».
6. Виноградова О.В., Писар Н.Б. Управління лояльністю споживачів. – С. 8, 83-84 . URL: <https://duikt.edu.ua/ua/lib/1/category/2141/view/2217> (дата звернення: 01.05.2025).
7. Демчина Д. Утримання клієнтів та лояльність . URL: <https://business-broker.com.ua/blog/iak-utrymaty-kliientiv-i-pidvyshchyty-ikhniu-loialnist-do-vashoho-biznesu/> (дата звернення: 01.05.2025).
8. Журнал "Економіка. Фінанси. Право" . – 2018. – № 6/2. – С. 30.
9. Каган І.В., Костючко С.М. CRM-системи як інструмент підвищення ефективності бізнесу Комп'ютерно-інтегровані технології: освіта, наука, виробництво. Луцьк, 2023. – Вип. 52. URL: <https://cit.lntu.edu.ua/index.php/cit/article/view/454> (дата звернення: 01.05.2025).

10. Кастира В.С., Запотічний І.І. Роль інформаційних технологій в управлінні клієнтоорієнтованістю сучасних підприємств . URL: <https://rni.com.ua/index.php/ri/article/view/38/36> (дата звернення: 01.05.2025).
11. Кейс впровадження CRM-системи Zoho для Kormax Trade . URL: https://crmium.com/uk/vprovadzheniya-crm-dlya-roboty-z-b2s-segmentom-dosvid-dystrybutora-kormu-dlya-tvaryn-kormax-trade/?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 01.05.2025).
12. Кейс компанії Xilo . URL: <https://www.excited.agency/ua/blog/crm-design> (дата звернення: 01.05.2025).
13. Кейс Salesforce та Adidas CX Today. URL: <https://www.cxtoday.com/contact-center/retail-case-study-in-focus-salesforce-and-adidas/> (дата звернення: 01.05.2025).
14. Код ЄДРПОУ 38076579 – ТОВ «ПОДІЛЛЯ-ТЕХПОСТАЧ» . URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/38076579/ (дата звернення: 01.05.2025).
15. Компанія ТОВ «ПОДІЛЛЯ-ТЕХПОСТАЧ» . URL: <https://www.ukraine.com.ua/egrpou/38076579/> (дата звернення: 01.05.2025).
16. Краща альтернатива Zoho CRM . URL: <https://www.googleadservices.com/pagead/aclk> (дата звернення: 01.05.2025).
17. Марціновська О., Легкий О. Організаційні аспекти впровадження CRM-систем у діяльність підприємства . – С. 81. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/33745/1/Марціновська.pdf> (дата звернення: 01.05.2025).
18. Модель аналітичної CRM ResearchGate. URL: https://www.researchgate.net/figure/The-flow-chart-diagram-of-the-analytic-CRM-model-Source-The-author_fig1_306304876 (дата звернення: 01.05.2025).
19. Поділля-Техпостач, ТОВ . URL: <https://www.ua-region.com.ua/38076579> (дата звернення: 01.05.2025).
20. Савич О.П., Пилипчук В.П., Голіцин А.М. Формування системи генерації додаткових продажів на принципах маркетингової аналітики . URL:

[https://www.researchgate.net/profile/Andrii-](https://www.researchgate.net/profile/Andrii-Holitsyn/publication/377091206_Forming_the_system_of_generation_of_additional_sales_on_the_principles_of_marketing_analytics/links/66000d21f3b56b5b2d25d908/Forming-the-system-of-generation-of-additional-sales-on-the-principles-of-marketing-analytics.pdf)

[Holitsyn/publication/377091206_Forming_the_system_of_generation_of_additional_sales_on_the_principles_of_marketing_analytics/links/66000d21f3b56b5b2d25d908/Forming-the-system-of-generation-of-additional-sales-on-the-principles-of-marketing-analytics.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Andrii-Holitsyn/publication/377091206_Forming_the_system_of_generation_of_additional_sales_on_the_principles_of_marketing_analytics/links/66000d21f3b56b5b2d25d908/Forming-the-system-of-generation-of-additional-sales-on-the-principles-of-marketing-analytics.pdf) (дата звернення: 01.05.2025).

21. Тендер UA-2023-04-30-000365-а ПриватБанк Prozorro. URL: <https://prozorro.gov.ua/tender/UA-2023-04-30-000365-а> (дата звернення: 01.05.2025).

22. ТОВ «ПОДІЛЛЯ-ТЕХПОСТАЧ» Opendatabot. URL: <https://opendatabot.ua/c/38076579> (дата звернення: 01.05.2025).

23. Фінансові результати ТОВ «ПОДІЛЛЯ-ТЕХПОСТАЧ» . URL: <https://clarity-project.info/tenderer/38076579> (дата звернення: 01.05.2025).

24. Широка О.В., Погореленко Н.П. Клієнтоорієнтована стратегія як елемент комплексу маркетингу банку . URL: <https://irbis-nbuv.gov.ua> (дата звернення: 01.05.2025).

25. Що таке модель CRM Oracle Blogs. URL: <https://blogs.oracle.com/cx/post/what-is-crm-model> (дата звернення: 01.05.2025).

26. Що таке CRM-система KeepinCRM. URL: <https://keepincrm.com/what-is-crm-system> (дата звернення: 01.05.2025).

27. Юрчук Н.П. CRM-системи: особливості функціонування та аналіз українського ринку [PDF] (дата звернення: 01.05.2025).

28. CRM-системи PCWeek.ua. URL: <https://www.pcweek.ua/themes/detail.php?ID=130663> (дата звернення: 01.05.2025).

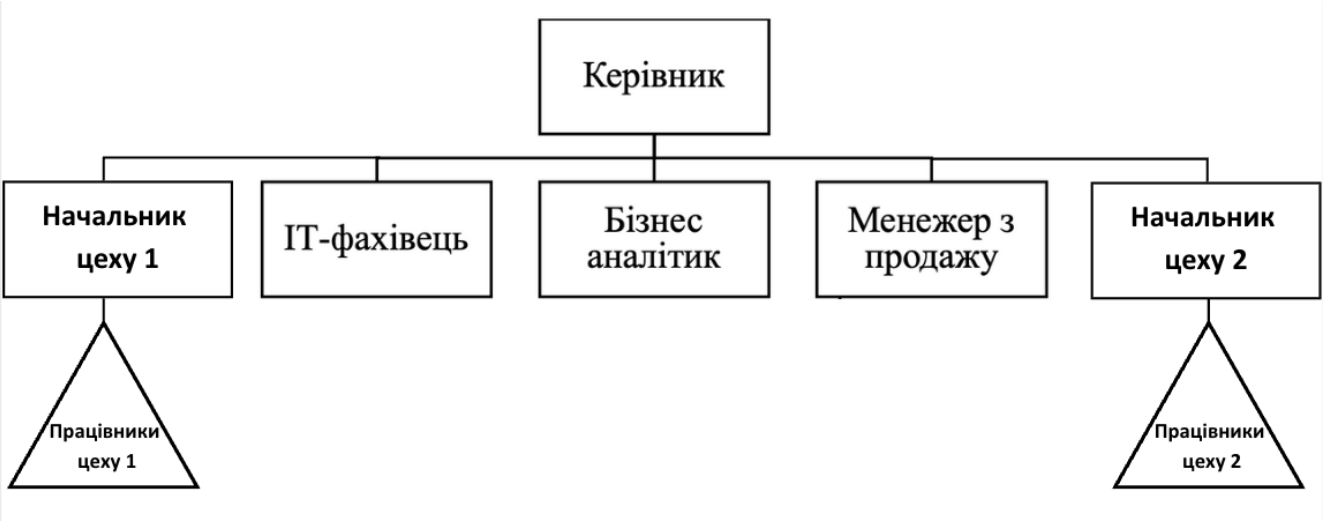
29. Hippner et al. Модель операційної CRM . URL: https://www.researchgate.net/figure/Model-of-operational-CRM-Own-diagram-based-on-Hippner-et-al-HRW06_fig4_348418655 (дата звернення: 01.05.2025).

30. Янчук Т., Боєнко О. Впровадження CRM-систем як засіб підвищення ефективності маркетингової діяльності. Економіка та суспільство. 2023. №48. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-89> (дата звернення: 30.04.2025)

ДОДАТКИ

Додаток А

Організаційна структура ТОВ «Поділля-Техпостач» за 2023 рік



Таблиця Б.1 Порівняльний аналіз CRM-систем

Критерій	Salesforce	Bitrix24	HubSpot	Zoho CRM
Функціонал	Широкий набір інструментів для продажів, маркетингу, обслуговування клієнтів, аналітики та AI (Einstein).	CRM, управління проєктами, комунікація (чат, відеоконференції), автоматизація роцесів.	Inbound-маркетинг, продажі, обслуговування, створення контенту, SEO, аналітика.	Продажі, маркетинг, підтримка, аналітика, автоматизація, інтеграція з продуктами Zoho. Комфортний інтерфейс
Плюси	- Лідер ринку - Висока масштабованість - Потужна аналітика з ШІ - Екосистема AppExchange.	- Багатофункціональність - Доступна ціна	- Безкоштовна версія - Сильні маркетингові інструменти	- Доступна ціна - Гнучке налаштування - Вбудована аналітика - Інтеграція з Zoho suite.
Мінуси	- Висока вартість - Складне впровадження - Потребує спеціалістів.	- Обмежена аналітика - Перевантажений інтерфейс - Слабка масштабованість для великих компаній. - Російська розробка	- Обмеження у безкоштовній версії - Дорогі платні плани - Менше кастомізації для складних процесів.	- Менша екосистема порівняно з Salesforce - Обмежені можливості ШІ
Можливості програми	Управління продажами, маркетинг, аналітика, прогнозування ШІ, інтеграція з ERP.	CRM, управління задачами, внутрішня комунікація, автоматизація процесів.	Inbound-маркетинг, автоматизація маркетингу, аналітика продажів.	Управління продажами, маркетинг, аналітика, автоматизація, інтеграція з бухгалтерією та HR. Можливість кастомізації інтерфейсу
Рішення інтегратора	Повний спектр послуг: консалтинг, налаштування, навчання, підтримка.	Налаштування, інтеграція, навчання для малого та середнього бізнесу.	Налаштування та інтеграція через партнерів, акцент на маркетинг.	Налаштування, інтеграція, навчання через партнерів Zoho.
Простота використання	Складна, потребує навчання	Середня, інтерфейс може бути перевантаженим.	Висока, інтуїтивний дизайн.	Висока, легке налаштування без програмування



Звіт подібності

метадані

Назва організації

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman KNEU

Заголовок

Онуфрієв_ЕО-402_КБР_Для_перевірки_на_плагіат

Автор

Науковий керівник / Експерт

Онуфрієв Олександр Вячеславович Овсієнко Ольга Вікторівна

підрозділ

кафедра менеджменту

Обсяг знайдених подібностей

Коефіцієнт подібності визначає, який відсоток тексту по відношенню до загального обсягу тексту було знайдено в різних джерелах. Зверніть увагу, що високі значення коефіцієнта не автоматично означають плагіат. Звіт має аналізувати компетентна / уповноважена особа.



КП 1

25

Довжина фрази для коефіцієнта подібності 2



КП 2

11065

Кількість слів



КЦ

85414

Кількість символів

Протокол аналізу звіту подібності науковим керівником

Заявляю, що я ознайомила з Повним звітом подібності, який був згенерований Системою виявлення і запобігання плагіату щодо роботи:

Автор: Онуфрієв Олександр Вячеславович

Назва роботи: Впровадження CRM-систем для підвищення ефективності управління клієнтським досвідом бізнес-організації

Науковий керівник: Ольга Овсієнко

Підрозділ: кафедра менеджменту

Коефіцієнт подібності: 1,29 %; 0,35 %

Після аналізу Звіту подібності констатую:

- ☒ виявлені в роботі запозичення є сумнівними і не мають ознак плагіату. Тому робота визнається самостійною і допускається до захисту;
- ☐ виявлені в роботі запозичення не мають ознак плагіату, але їх надмірна кількість викликає сумніви щодо цінності роботи і самостійності її автора. Роботу направити на доопрацювання;
- ☐ виявлені в роботі запозичення є недобросовісними і мають ознаки плагіату або в ній містяться навмисні спотворення тексту, що вказують на спроби приховування недобросовісних запозичень. У зв'язку з чим, робота не допускається до захисту.

Обґрунтування:

Кваліфікаційна бакалаврська робота Онуфрієва Олександра Вячеславовича на тему «Впровадження CRM-систем для підвищення ефективності управління клієнтським досвідом бізнес-організації» не містить запозичень без належного посилання на авторів оприлюднених праць й першоджерел та не містить свідомої фальсифікації результатів. Запозичення, виявлені в роботі, є правомірними, рівень подібності не перевищує допустимої межі, робота є оригінальною і може бути допущеною до попереднього захисту.

14.05.2025



Ольга ОВСІЄНКО

Довідка про впровадження результатів

Довідка

Про впровадження результатів дослідження на тему “Впровадження CRM-систем для підвищення ефективності управління клієнтським досвідом бізнес-організації”

Онуфрієва Олександра В'ячеславовича, здобувача ОПП
“Менеджмент бізнес-організацій”

Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана

У кваліфікаційній бакалаврській роботі Онуфрієва Олександра В'ячеславовича запропоновано вирішення важливого практичного завдання з впровадження CRM-системи Zoho CRM для підвищення ефективності управління клієнтським досвідом ТОВ «Поділля-Техпостач».

Серед результатів дослідження, які мають важливе значення для успішного функціонування підприємства ТОВ «Поділля-Техпостач»: розробка рекомендації щодо автоматизації бізнес-процесів, централізації клієнтських даних і підвищення швидкості обробки запитів, що сприятиме зростанню лояльності клієнтів і прибутковості. Висновки та пропозиції автора використовуються в роботі ТОВ «Поділля-Техпостач».

Директор

ТОВ “ПОДІЛЛЯ-ТЕХПОСТАЧ”



Дутко Р. П.