

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

**НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА**

КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему:
«НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ
ВПРОВАДЖЕННЯ CRM-СИСТЕМИ НА ТОВ
«ТЕХНОФІН»»

на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 075 «Маркетинг»
освітньо-професійної програми «Маркетинг»

*Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень.
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають
посилання на відповідне джерело*

Олександра Туркевич

(підпис)

Виконала: здобувач вищої освіти гр.МРДМ-61 Олександра
ТУРКЕВИЧ

Керівник: кандидат економічних наук, доцент Олена
ВОСКОБОЄВА

Рецензент: доктор економічних наук, професор Світлана
ЛЕГОМІНОВА

Київ 2024

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва

Кафедра	маркетингу
Ступінь вищої освіти	«Магістр»
Спеціальність	075 «Маркетинг»
Освітньо-професійна програма	«Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувачка кафедри маркетингу
_____ Олена ВІНОГРАДОВА
«____» _____ 2024 року

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

Туркевич Олександри Олександрівни

-
- | | |
|--|--|
| 1. Тема кваліфікаційної роботи: | «Напрями підвищення ефективності впровадження CRM-системи на ТОВ «ТЕХНОФІН»» |
| керівник кваліфікаційної роботи | Олена Воскобоева, к.е.н., доцент |
| затверджені наказом Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій від | «15» жовтня 2024 року № 320 |
-
2. Строк подання кваліфікаційної роботи «15» грудня 2024 р.
-
3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: законодавчі та нормативні акти України; наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів; офіційні дані Державної служби статистики України; нормативні документи, що регулюють діяльність підприємств; наукова література.
-
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
- | |
|---|
| 1. Теоретичні аспекти впровадження CRM-системи на підприємстві |
| 2. Організаційна характеристика підприємства ТОВ «ТЕХНОФІН» |
| 3. Напрями підвищення ефективності впровадження CRM на ТОВ «ТЕХНОФІН» |
| 5. Перелік ілюстративного матеріалу: <u>презентація</u> |
-
6. Дата видачі завдання 20.10.2024 р.
-

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів кваліфікаційної роботи	Примітка
1.	Вивчення літератури, підбор матеріалів для виконання кваліфікаційної роботи	12.06.2024-01.09.2024	виконано
2.	Підготовка вступу і першого розділу	01.09.2024 - 30.09.2024	виконано
3.	Підготовка другого розділу	01.10.2024 - 31.10.2024	виконано
4.	Підготовка третього розділу	01.11.2024 - 30.11.2024	виконано
5.	Підготовка висновків та пропозицій	01.12.2024 - 07.12.2024	виконано
6.	Систематизація використаних під час дослідження джерел	08.12.2024 -10.12.2024	виконано
7.	Перевірка на плагіат	11.12.2024-15.12.2024	виконано
8.	Підготовка виступу та формування ілюстративного матеріалу	16.12.2024 - 20.12.2024	виконано

Студент _____ Олександра ТУРКЕВИЧ

Керівник роботи _____ Олена ВОСКОБОЄВА

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ
ТЕХНОЛОГІЙ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА
ПІДПРИЄМНИЦТВА**

**ПОДАННЯ
ГОЛОВІ ЕКЗАМЕНАЦІЙНОЇ КОМІСІЇ
ЩОДО ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ
на здобуття освітнього ступеня магістра**

Направляється здобувач Туркевич Олександра Олександрівна до захисту кваліфікаційної роботи за спеціальністю 075 - Маркетинг освітньо-професійної програми Маркетинг на тему: «Напрями підвищення ефективності впровадження CRM-системи на ТОВ «ТЕХНОФІН»».

Кваліфікаційна робота і рецензія додаються.

Директор ННІМП _____ Світлана ПЕТРОВСЬКА

Висновок керівника магістерської роботи

Здобувач Туркевич Олександра Олександрівна виконала кваліфікаційну роботу згідно плану. У роботі розглянуто теоретичні аспекти впровадження CRM-системи на підприємстві, здійснено комплексний організаційний аналіз діяльності ТОВ «ТЕХНОФІН», розроблено пропозиції щодо напрямів підвищення впровадження CRM-системи на ТОВ «ТЕХНОФІН». Завдання роботи виконані, мета досягнута. Здобувач продемонструвала добру підготовку і знання спеціальних предметів, а також уміння застосовувати отримані в університеті знання на практиці. Використання практичних рекомендацій, отриманих у роботі, у ТОВ «ТЕХНОФІН» (м. Київ) сприятимуть підвищенню ефективності впровадження CRM-системи.

Все це дозволяє оцінити виконану кваліфікаційну роботу здобувача(ки) на оцінку «Відмінно» та присвоїти йому(їй) кваліфікацію магістр маркетингу.

Керівник кваліфікаційної роботи _____ Олена ВОСКОБОЄВА

“ ____ ” _____ 2024 року

Висновок кафедри про кваліфікаційну роботу

Кваліфікаційна робота розглянута. Здобувач Туркевич О.О. допускається до захисту даної роботи в Експертній комісії.

Завідувач кафедри маркетингу _____ Олена ВІНОГРАДОВА

РЕФЕРАТ

Текстова частина кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього ступеня магістра: 103 стор., 21 рис., 14 табл., 70 джерел.

Мета роботи – теоретичне обґрунтування та розробка науково-практичних рекомендацій щодо напрямів підвищення ефективності впровадження CRM-системи управління у діяльність підприємства.

Об’єкт дослідження - процес впровадження CRM-системи у роботу підприємства.

Предмет дослідження – напрями підвищення ефективності впровадження CRM-системи у діяльність ТОВ «ТЕХНОФІН».

Короткий зміст роботи:

У роботі розглянуто сутність впровадження CRM-системи та її роль у стратегічному управлінні підприємством; надано визначення терміну «Customer Relationship Management»; досліджено основні типи CRM-систем та їхні функції, можливості і проблеми; розглянуто концепцію CRM як маркетингову стратегію підприємства; складено покрокову CRM-стратегію; обґрунтовано впровадження такої системи у роботу підприємства; розглянуто інтеграцію CRM-системи як інструмент підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства; досліджено проблеми реалізації та обмеження у використанні моделей стратегічного управління; проаналізовано переваги та виклики CRM; наведено успішні приклади впровадження системи у різних галузях; описані методичні підходи (SWOT-аналіз); проведено анкетування співробітників фінансової компанії ТОВ «ТЕХНОФІН»; результати дослідження дозволили виявити рівень обізнаності персоналу, очікування від впровадження, основні проблеми та ключові переваги, які забезпечила CRM-система на підприємстві; проаналізовано вплив впровадження за допомогою ключових фінансових показників; прораховано ROMI, ROI, ROAS.

Ключові слова: CRM-системи, управління взаємовідносинами з клієнтами, типи CRM-систем, еволюція CRM, CRM-стратегія, етапи розробки CRM-стратегії, маркетинг, підприємство, SWOT-аналіз, анкетування, інтеграція, автоматизація, бізнес-процеси, персоналізація, лояльність клієнтів, ROMI, ROI, ROAS.

ABSTRACT

The text part of the qualification work for obtaining a master's degree: 103 pages, 21 figures, 14 tables, 70 sources.

The purpose of the work is theoretical substantiation and development of scientific and practical recommendations on ways to improve the efficiency of implementing a CRM management system in the activities of the enterprise.

The object of the study is the process of implementing a CRM system in the company's work.

The subject of the study is directions for improving the efficiency of CRM system implementation activities of «TECHNOFIN» LLC.

Summary of the work:

The paper examines the essence of CRM system implementation and its role in strategic management of an enterprise; the paper defines the term “customer relationship management”; examines the main types of CRM systems, their functions, capabilities and problems; considers the concept of CRM as a marketing strategy of an enterprise; develops a step-by-step CRM strategy; substantiates the introduction of such a system into the work of an enterprise; considers the integration of a CRM system as a tool for improving the efficiency of marketing activities of an enterprise; studies the problems of implementation and limitations in the use of strategic management models; analyzes the advantages and challenges of CRM; successful examples of system implementation in various industries are given; methodological approaches (SWOT analysis) are described;; a survey of employees of the financial company “TECHNOFIN” LLC is conducted; the study revealed the level of staff awareness, expectations from the implementation, the main problems and key benefits provided by the CRM system at the enterprise; analyzed the impact of implementation using key financial indicators; calculated ROMI, ROI, ROAS.

KEYWORDS: CRM systems, customer relationship management, types of CRM systems, CRM evolution, CRM strategy, stages of CRM strategy development, marketing, enterprise, SWOT analysis, surveys, integration, automation, business processes, personalization, customer loyalty, ROMI, ROI, ROAS.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВПРОВАДЖЕННЯ CRM-СИТЕМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	12
1.1. Customer Relationship Management: сутність, класифікація та можливості.....	12
1.2. Концепція CRM-систем як маркетингова стратегія підприємства.....	26
1.3. Еволюція розвитку CRM-систем.....	32
Висновки до розділу 1.....	39
РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЙНА ХАРАКТЕРИСТИКА ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ТЕХНОФІН».....	42
2.1. Загальна характеристика ТОВ «ТЕХНОФІН».....	42
2.2. Дослідження внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства.....	48
2.3. Аналіз впровадження CRM-системи у роботу ТОВ «ТЕХНОФІН».....	55
Висновки до розділу 2.....	60
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ CRM-СИТЕМИ НА ТОВ «ТЕХНОФІН»	62
3.1. Доцільність впровадження CRM-системи.....	62
3.2. Розробки напрямів підвищення ефективності впровадження CRM-системи на підприємстві.....	73
3.3. Оцінка ефекту від впровадження CRM-системи на підприємстві.....	79
Висновки до розділу 3.....	86
ВИСНОВКИ.....	89
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	93
ДОДАТКИ.....	98

ВСТУП

Актуальність дослідження. На сьогоднішній день сучасний стан розвитку ринкових відносин в Україні характеризується швидкими темпами зростання маркетингової діяльності підприємств. Вітчизняні компанії стрімко ростуть та виходять на ринок з якісно новим рівнем організації діяльності, з ціллю покращення процесу управління та організації бізнесу. Проте, незважаючи на це у маркетинговій сфері спостерігається помітна нестача практичних рекомендацій щодо застосування теоретичних розробок впровадження та використання CRM-систем. Саме тому для багатьох українських компаній актуальним є питання, як спростити звітну роботу на підприємствах, систематизувати клієнтську базу, вміло планувати робочий час, підвищити ефективність та точність бізнес-процесів, оптимізувати управління персоналом, що у цілому призведе до поліпшення фінансових показників підприємства та ефективного управління ним.

Наразі ми спостерігаємо досить швидкі темпи глобалізації ринків, появу нових, різнопланових та різномасштабних підприємств, які своїм стрімким розвитком доповнюють вже існуючі бізнес-структури та збільшують кількість асортименту товарів та послуг. Усе це є каталізатором виникнення на сучасному ринку ситуації, за якої підприємствам стає все складніше як знаходити клієнтів, так і утримувати їх зацікавленість в запропонованому продукті. До цього ж саме управління організацією являє собою складний та відносно негнучкий процес, який включає вибір та реалізацію певного набору управлінських дій на поточних часових відрізках з метою вирішення стратегічного завдання, забезпечення його сталого фінансового та соціально-економічного розвитку, а також боротися з шаленою швидкістю втрати конкурентних переваг компанії. Постійно підвищувати ефективність виробництва, максимально швидко реагувати на будь-які зміни, покращувати якість обслуговування клієнтів, знижувати витрати, будувати ефективні прогнози на майбутнє.

Для цього керівник підприємства повинен мати достовірну інформацію для повного аналізу діяльності фірми в реальному часі. Наприклад, стан виробничого

циклу, облік товарних запасів та їх переміщень, взаємовідносини з постачальниками або філіями, завдання управління персоналом, тощо. Саме тому виникає потреба в моделюванні, аналізі та прорахунку можливих ризиків, симуляції різних критичних ситуацій, що можуть спіткати компанію на шляху її розвитку. Це допомагає стабілізувати організацію на економічному ринку та забезпечити стійке надходження грошових потоків, тобто підтримувати перманентне становище компанії та отримати можливість для майбутнього зросту та розширення. Тому рано чи пізно виникає необхідність в автоматизації. Відрізнитися можуть тільки шляхи та засоби досягнення кінцевого результату.

Інформаційні технології, що досягли за останнє десятиліття нового якісного рівня, значною мірою розширюють можливості ефективного управління, оскільки надають у розпорядження менеджерів, фінансистів, маркетологів, керівників виробництва всіх рівнів новітні методи обробки та аналізу економічної інформації, необхідної для прийняття рішень. Тобто дозволяють здійснювати діяльність господарюючого суб'єкта більш раціонально, цілеспрямовано та економно, а, отже, більш ефективно.

Варто звернути увагу на значну перевагу CRM-системи – можливість здійснювати спілкування з клієнтами в онлайн режимі, що дає змогу залишатись всім учасникам процесу в безпечному місці. Внаслідок цього компанія отримує вагому конкурентну перевагу та можливість як утримувати наявних клієнтів, так і залучати нових. У результаті маємо збільшення кількості клієнтів, а, отже, і збільшення прибутку, що є кінцевою метою діяльності більшості сучасних суб'єктів господарювання.

Важливий внесок у дослідження теоретичних засад управління взаємовідносинами з клієнтами, автоматизації роботи з клієнтами, а також їх практичного застосування зробило багато вітчизняних та іноземних вчених, таких як: Білоцерківський О., Білявський В., Боєнко О., Гаврилов Д., Гадецька З., Ганущак-Єфіменко Л., Гордієнко Д., Латишева О., Мешков С., Мілявський М., Мозгова Г., Морозов А., Ніколаєнко І., Підгора Є., Ставицький О., Уголькова О., Фомін О., Юрчук Н., Фурман Т., Янчук Т., та ін.

Метою кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування та розробка науково-практичних рекомендацій щодо напрямів підвищення ефективності впровадження CRM-системи управління у діяльність підприємства.

Згідно з метою роботи було встановлено наступні **завдання**:

- дослідити теоретичні аспекти впровадження CRM-системи у діяльність підприємства;
- розглянути концепцію CRM-системи як маркетингову стратегію підприємства;
- провести аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства ТОВ «ТЕХНОФІН».
- обрати пріоритетні напрямки ефективності впровадження CRM-системи у діяльності підприємства;

Об'єктом дослідження є процес впровадження CRM-системи у роботу підприємства.

Предметом дослідження є напрями підвищення ефективності впровадження CRM-системи у діяльність ТОВ «ТЕХНОФІН».

Методи дослідження. При обґрунтуванні теоретичних і практичних рекомендацій, обробці й аналізі інформації використовувалися методи соціологічних досліджень (опитування і спостереження), традиційні методи і прийоми економічного аналізу (табличний, графічний, порівняння, індексний, групування), економіко-математичні методи. Обробка даних здійснювалася з використанням сучасних комп'ютерних технологій.

Інформаційною базою роботи стали публікації провідних вітчизняних і зарубіжних науковців маркетингу, управління взаємовідносинами з клієнтами, автоматизації роботи з клієнтами.

Практична значущість роботи: визначено причини ребрендингу ТОВ «ТЕХНОФІН»; визначено види діяльності компанії; проведено організаційну характеристику підприємства; систематизовано чинники для оцінки ринкових можливостей та загроз підприємства; проведено анкетування співробітників з метою

дослідження інтеграції CRM-системи та можливих проблем з її реалізацією; прораховані ключові фінансові показники: ROMI, ROI, ROAS.

Апробація і публікації результатів магістерської роботи. Результати дослідження апробовано шляхом публікації: Воскобоева О.В., Ромашенко О.С., Жоголев О.С., Туркевич О.О. Інтеграція інтернету речей (IoT) з CRM-системами як інструмент підвищення ефективності маркетингової діяльності». Журнал «Наукові перспективи». 2025. №1 (55).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВПРОВАДЖЕННЯ CRM-СИСТЕМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Customer Relationship Management: сутність, класифікація та можливості

У сучасному світі, що стрімко розвивається, підприємства отримують дедалі більше можливостей для вдосконалення своєї діяльності. Широкий вибір існуючих систем, моделей, програм і технологій створює значний потенціал, але водночас ускладнює вибір оптимального рішення для ефективного функціонування компанії.

Кожне підприємство прагне створювати якісну продукцію, яка відповідатиме потребам споживачів і буде затребуваною на ринку. У сучасних умовах досягти успіху можуть лише ті організації, які вибудовують ефективні маркетингові комунікації, орієнтуючись насамперед на інтереси клієнтів. Практика показує, що результативність діяльності залежить не лише від правильно організованих виробничих процесів, але й від ефективного збуту продукції. Усвідомлення того, що клієнти є основною складовою бізнесу, визначальним фактором його успіху та прибутковості, є ключовим етапом для підвищення ефективності компанії та виходу на новий рівень розвитку.

Отже, взаємодія між продавцем і покупцем прямо визначає обсяги майбутніх замовлень і, відповідно, впливає на прибутковість підприємства. Однак зі зростанням компанії виникають і нові проблеми, пов'язані з організацією процесу продажів. Нерідко підприємства втрачають як потенційних, так і постійних клієнтів через організаційні недоліки. Подібні помилки, спричинені людським фактором, можна мінімізувати або навіть усунути, що дозволить збільшити прибуток у середньому на 25–35% завдяки впровадженню CRM-системи [3].

Що ж таке CRM-система і яке її походження? Для початку варто розшифрувати цю аббревіатуру, що ілюструється на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Customer Relationship Management

CRM-система, тобто «управління відносинами з клієнтами», як було зазначено раніше, є важливою складовою успіху компанії. Різноманітні визначення цього терміну пропонуються як науковцями, так і представниками бізнесу. Для детальнішого розуміння пропоную звернутися до ілюстрації на рис. 1.2.

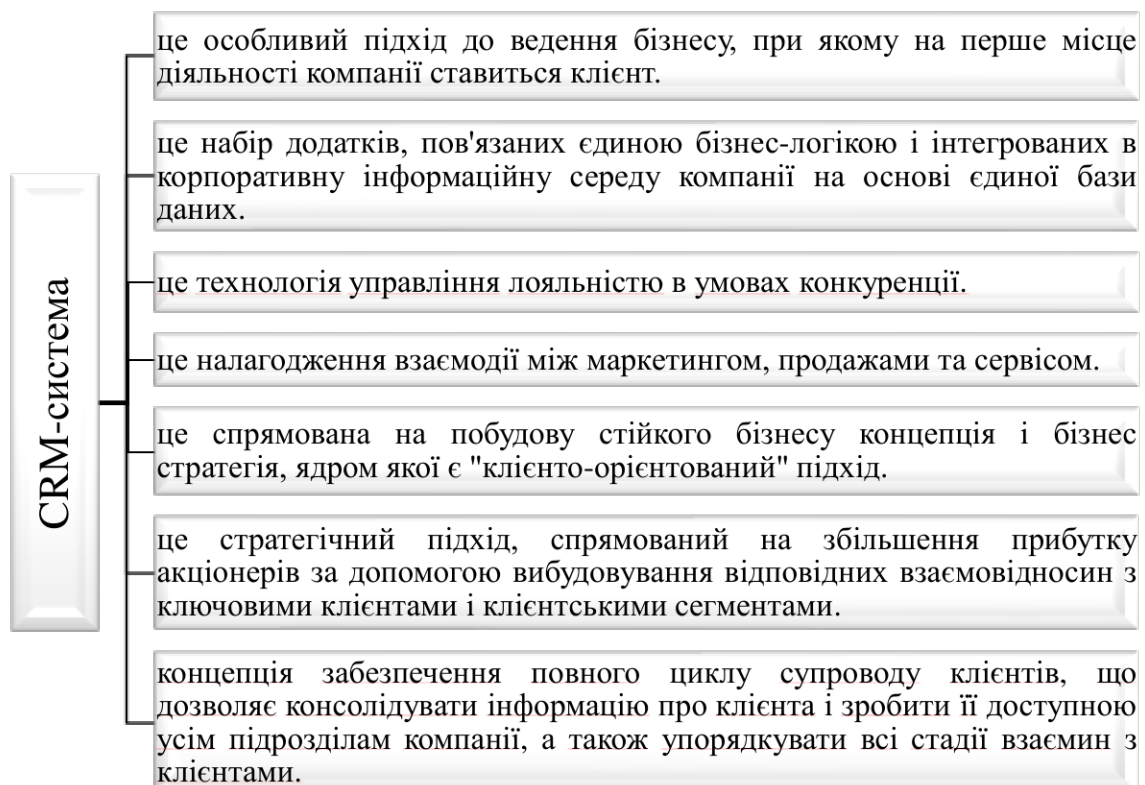


Рис.1.2. Визначення Customer Relationship Management (складено за матеріалами [10, 14, 17])

Аналізуючи визначення, представлені на цьому рисунку, можна виділити спільні риси, які дозволяють дійти таких висновків:

1. Основна мета CRM-системи — підвищення ефективності бізнес-процесів, спрямованих на залучення та утримання клієнтів у сферах маркетингу, продажів, обслуговування та сервісу, незалежно від каналу взаємодії з клієнтом.

2. Управління відносинами з клієнтами переважно розглядається більшістю компаній як складова частина корпоративної стратегії.

Далі пропоную зосередитися на питаннях, які CRM-система здатна вирішити для вашого бізнесу. Завдяки її впровадженню менеджери допускають менше помилок, що сприяє збільшенню обсягів і частоти продажів. Це, у свою чергу, полегшує управління компанією для керівника: зменшується час на контроль, а звільнені ресурси можна спрямувати на розвиток бізнесу.

Проблеми, які CRM-система допомагає вирішити, показані на рис. 1.3.



Рис.1.3. Проблеми, які вирішує CRM (складено за матеріалами [16])

Як показано на попередньому рисунку, відсутність CRM-системи може спричинити значні втрати для підприємства.

Наприклад, у багатьох компаніях основними інструментами роботи з клієнтами залишаються Excel та Google-таблиці. Співробітники вручну вносять у них заявки з різних джерел, проте часто не встигають зафіксувати всі звернення. Пропущені дзвінки залишаються без уваги, і якщо менеджер відволікся, з високою ймовірністю компанія втрачає нового клієнта. Крім того, знайти інформацію про клієнта, який звертався кілька місяців чи півроку тому, серед безлічі таблиць майже неможливо. У таких випадках доводиться повторно збирати дані, що забирає час як у клієнта, так і у співробітника.

Ще одна критична проблема — ризик втрати клієнтської бази в разі звільнення менеджера. Час співробітників витрачається переважно на рутинну роботу: заповнення документів, надсилання їх клієнтам вручну, замість того, щоб зосереджуватися на продажах.

Крім цього, рутина ускладнює роботу керівників, які змушені витрачати значні ресурси на контроль. Відсутність CRM-системи робить непрозорою діяльність відділу продажів: неможливо точно оцінити, скільки дзвінків зробив менеджер, скільки зустрічей провів тощо [15].

Після виявлення проблем підприємств, пов'язаних із необхідністю автоматизації, варто звернути увагу на можливості, які надають CRM-системи:

- Швидкий доступ до актуальної інформації про клієнтів.
- Оперативне обслуговування клієнтів і виконання бізнес-операцій.
- Формалізація схем взаємодії з клієнтами та автоматизація документообігу.
- Швидке отримання звітних даних і аналітичної інформації.
- Зменшення операційних витрат менеджерів.
- Контроль ефективності роботи менеджерів.
- Координація взаємодії між співробітниками та підрозділами компанії.
- Управління бізнес-процесами.
- Ведення контактів та історії взаємодії з клієнтами.

- Планування й управління процесами продажів.
- Організація і контроль закупівель.
- Управління маркетинговими кампаніями.
- Автоматизація документообігу.
- Можливість роботи через мережу.
- Імпорт контрагентів з інших баз даних.

Ці функції сприяють оптимізації роботи підприємства та підвищенню його ефективності[24].

Можливості CRM-системи, як ми бачимо, носять досить різнобічний характер і охоплюють більшість процесів підприємства. Але ці можливості можна упорядкувати у п'ять груп, як на рис. 1.4.



Рис. 1.4. Основні можливості CRM-системи (складено на основі [27-30])

Клієнтська база.

CRM-система дозволяє зберігати інформацію про клієнтів у зручному та наочному форматі карток, які містять:

- контактні дані,
- історію взаємодій (листи, звернення в чатах чи соціальних мережах),
- записи телефонних дзвінків,
- перелік запланованих завдань,
- документи (договори, квитанції про оплату тощо).

Клієнтську базу можна сегментувати за різними параметрами, що дозволяє персоналізувати пропозиції та комунікацію. Окрім стандартних критеріїв (ім'я, вік, стать), можна використовувати специфічні — наприклад, посада чи галузь.

Корисною є функція виявлення «дублікатів контактів». CRM аналізує базу клієнтів за такими параметрами, як:

- ПІБ,
- номер телефону,
- IP-адреса,
- UUID (унікальний ідентифікатор користувача у браузері).

Виключення дублів значно підвищує якість отриманих лідів [15].

Автоматизація.

CRM-система значно скорочує час, автоматизуючи рутинні завдання. Усі етапи продажів — від збору лідів до автоматизованих розсилок, сповіщень і створення завдань — можуть виконуватись автоматично. Популярні функції:

- масова розсилка листів,
- автоматичне створення документів за шаблонами.
- управління співробітниками
- призначати відповідальних виконавців,
- контролювати виконання,
- встановлювати пріоритети.

Система також підтримує створення звітів та оцінку ефективності команди:

- кількість дзвінків, надісланих повідомлень;
- проведених зустрічей;
- укладених угод.

Управління продажами.

Однією з ключових переваг CRM є відстеження всіх етапів воронки продажів. Більшість систем дозволяють налаштувати звіти та аналітичні функції відповідно до специфіки бізнесу та його потреб.

Аналітика.

CRM-система забезпечує доступ до показників, які впливають на результати продажів. Наприклад:

- кількість нових клієнтів за певний період,
- ефективність каналів продажів,
- статистика укладення угод через різні канали.

CRM допомагає отримувати повну картину роботи бізнесу, що спрощує ухвалення стратегічних рішень. Важливо також звернути увагу на принципи використання CRM-систем у маркетинговій діяльності підприємства.

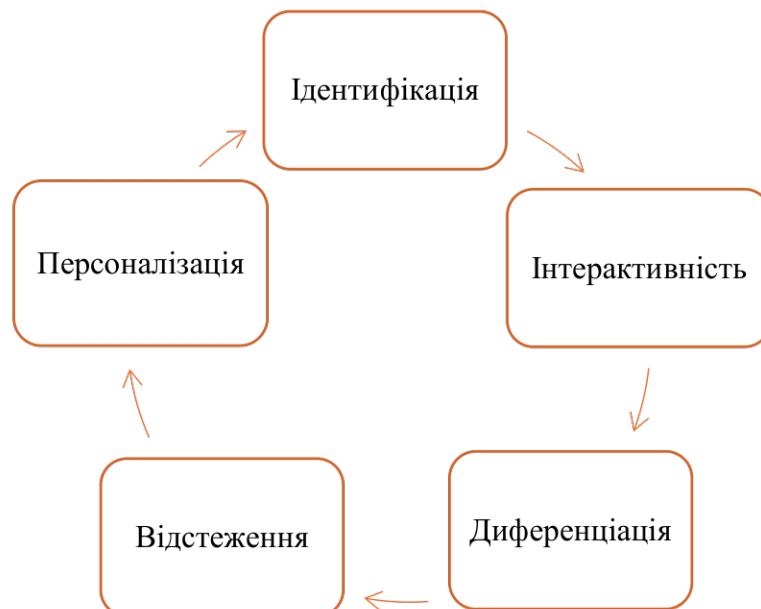


Рис.1.5. Принципи CRM-систем у маркетингу підприємства (складено на основі [19,38])

Ідентифікація — визначення цільової аудиторії підприємства, що дозволяє зрозуміти купівельну поведінку кожного клієнта.

Інтерактивність — можливість автоматично запропонувати клієнту товари, послуги чи інформаційні блоки, які можуть бути для нього цінними.

Диференціація — застосування індивідуального підходу до кожного клієнта з урахуванням його унікальних потреб та цінностей.

Відстеження — аналіз усіх дій клієнта для глибшого розуміння його поведінки та покращення взаємодії.

Персоналізація — створення адаптованих продуктів, послуг чи інформації, які повністю відповідають потребам конкретного споживача [19], [38].

Як видно з викладеного вище, CRM-системи мають широкий функціонал і представлені в різних варіантах. Такий асортимент є одночасно перевагою і викликом: кожне підприємство може обрати систему, яка найкраще відповідає його потребам, але процес вибору може бути складним.

Щоб знайти ідеальне рішення, важливо детально вивчити класифікацію CRM-систем у маркетингу. Вони поділяються на два основні типи залежно від технологічної основи: SaaS (системи як послуга) і Standalone (локальні рішення).

1. SaaS (Software as a Service) або система як послуга. У цьому випадку програмне забезпечення та дані зберігаються на серверах постачальника послуг. Користувач отримує доступ до CRM-системи онлайн через браузер, клієнтську програму або мобільний додаток, а всі операції виконуються на стороні постачальника.

При виборі SaaS-рішення існують певні обмеження. Наприклад, користувач не має можливості змінювати код продукту, оскільки програмна частина знаходиться під контролем постачальника. Зазвичай такі CRM-системи дозволяють налаштовувати права доступу співробітників, інтегрувати зовнішні сервіси (отримувати дані із сайту, фіксувати вхідні дзвінки тощо), змінювати оформлення через конструктор, створювати звіти тощо. Проте всі ці дані та налаштування зберігаються на серверах постачальника.



Рис.1.6. Система як сервіс

Додатково варто врахувати, що операції, такі як створення резервних копій бази даних, можуть потребувати додаткової оплати. Також важливо забезпечити постійний і надійний доступ до Інтернету для безперебійного використання SaaS-рішень.

2. Standalone (коробкове рішення) передбачає придбання ліцензії на встановлення та використання програмного продукту.

Standalone-рішення — це комплексне програмне забезпечення, яке встановлюється на власний сервер користувача. Воно дає можливість змінювати програмний код у межах доступу, наданого розробником. Такий рівень доступу особливо важливий у випадках, коли потрібне впровадження нестандартних рішень.

Проте для малого та середнього бізнесу Standalone-рішення зазвичай не є необхідним. Необхідність у значних змінах коду виникає вкрай рідко, тому більш доцільним вибором стає використання SaaS-систем.

Розглянути Standalone або коробкове рішення можна на рис. 1.7, який наведений нижче.

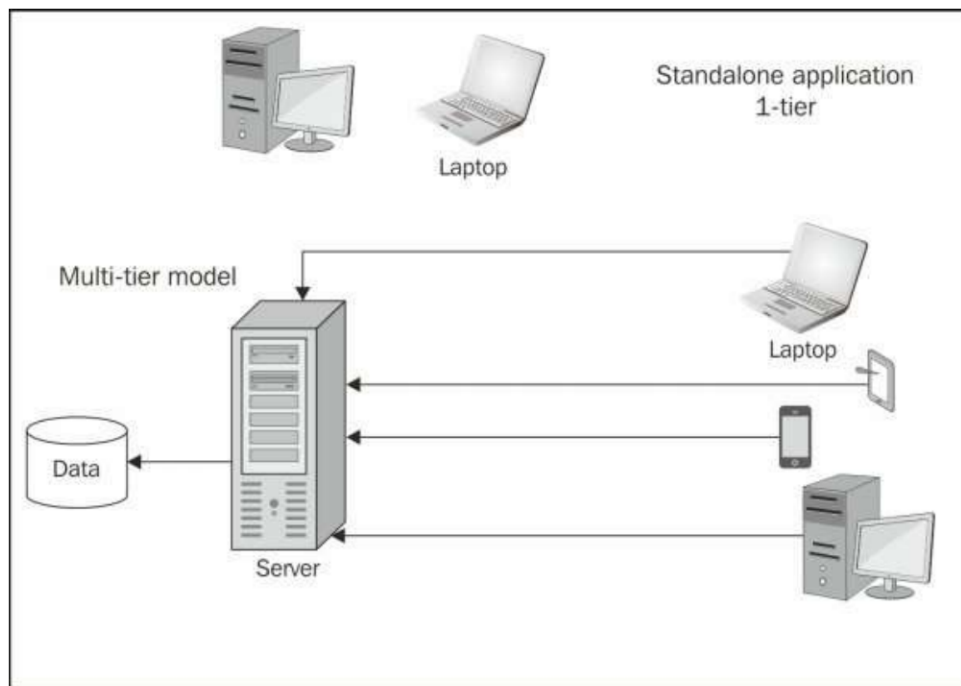


Рис.1.7. Standalone технологія

Класифікація CRM-систем є ключовим кроком у виборі найбільш підходящої платформи для управління взаємодією з клієнтами, оскільки різні компанії мають різні вимоги та потреби щодо функціональності системи. CRM (управління взаєминами з клієнтами) допомагають організаціям автоматизувати й оптимізувати процеси взаємодії з клієнтами, покращувати ефективність продажів, підвищувати якість обслуговування та зміцнювати лояльність споживачів.

○ За походженням:

○ вітчизняні - Бітрік24, SalesDrive, Creatio;

○ західні CRM - Oracle Siebel CRM, SAP CRM, Microsoft Dynamics CRM.

– За функціями:

○ управління контактами - BasePlan, FreshOffice CRM One;

○ управління продажами - ClientoBox, BLUEJET web CRM;

○ CRM початкового рівня - КОМПАС CRM, Iris CRM;

○ комплексне рішення - ASoft CRM, Microsoft Dynamics CRM.

– За вартістю:

○ бюджетні версії - CRM Манго-офіс, Terrasoft CRM;

○ середній рівень - Microsoft Dynamics CRM Online, RegionSoft CRM;

- дорогі системи - Oracle Siebel CRM, SAP CRM, Terrasoft XRM.
 - За ункціональними можливостями (Три «У»):
 - управління продажами (SFA - від англ. Sales Force Automation) - прогнози і аналіз продажів, управління контактами, аналіз прибутку і збитків.
 - управління маркетингом (проведення маркетингових кампаній, аналіз результатів проведених кампаній)
 - управління клієнтським обслуговуванням і call-центрами (обробка звернень абонентів, фіксація і подальша робота із зверненнями клієнтів).
 - За ступенем індивідуальності рішення:
 - індивідуальна CRM — створення таких систем відбувається з нуля, без використання готових рішень, що дозволяє розробити унікальний продукт, повністю відповідний вимогам клієнта. Подібні послуги надають компанії, такі як КСК груп, «РСМ Русь», «ФБК Грант Торнтон».
 - адаптоване коробкове рішення — універсальний варіант, який підходить більшості компаній. Прикладами таких рішень є Microsoft Dynamics CRM від компанії «Майкрософт» і 1С CRM від компанії 1С.
 - За уніфікацією, сферою впровадження:
 - універсальні CRM — системи зі стандартним набором функцій, призначених для роботи відділу продажів, без прив'язки до конкретної галузі.
 - галузеві CRM — схожі на індивідуальні рішення, але доступні за ціною пакетного продукту. Вони розроблені для конкретних сфер, таких як агентства нерухомості, салони краси, страхові компанії, банки тощо.
- З точки зору інформаційних технологій, CRM-системи являють собою комплекс програмно-апаратних рішень, об'єднаних єдиною бізнес-логікою і інтегрованих у загальне інформаційне середовище підприємства. Основою їх роботи є єдина база даних. У зв'язку з цим виділяють також традиційну класифікацію CRM-систем, яка ілюструється на рисунку нижче.



Рис.1.8. Традиційна класифікація CRM-систем (складено на основі [17-20])

Детальніше розглянемо кожен з типів.

Операційна. Цей тип CRM націлений на автоматизацію бізнес-процесів, що протікають в місцях контакту з клієнтами. Такі системи спрощують взаємодію з клієнтами, систематизують дані про заявки і угоди, самі виставляють рахунки, нагадують передзвонити клієнтові і можуть самі відправити йому SMS-повідомлення, записують телефонні дзвінки і т.д.

Головне завдання операційних CRM-систем - підвищити лояльність клієнта в процесі безпосереднього контакту з ним.

У «чистому» вигляді операційні CRM-рішення сьогодні зустрічаються рідко. Все більше розробників додають в свої програми аналітичні і статистичні функції.

Представниками операційних CRM на ринку: Gold Mine, Microsoft CRM, Terrasoft, Siebel, Sales Logic, 1C: CRM.

Аналітична. Використовує складні математичні моделі для пошуку статистичних закономірностей і вибору найефективнішої стратегії маркетингу, продажів, обслуговування клієнтів. На відміну від операційних систем, аналітичні не тільки фіксують історію взаємодії з клієнтом, але і допомагають простежити закономірності в продажах: клієнти з яких джерел купують найчастіше? На якому етапі зривається більшість угод? Як розподілені клієнти по воронці продажів? На всі ці питання CRM знайде для вас відповідь і оновлюватиме їх в онлайн-режимі, в розрізі кожного параметра.

Мета аналітичних CRM - це аналіз накопиченої інформації про клієнтів і продажах для вибудовування більш ефективної стратегії.

Представниками аналітичних CRM на ринку є: Brio, SAP Business Objects, Broadbase, E.Piphany, Hyperion, MicroStrategy, SAS. Marketing analytic, Data Analyzer, Easy ABC Plus, OROS Enterpris.

Спільна CRM (колаборативна CRM). Включає в себе використання спільних сервісів та інфраструктури, щоб зробити можливим взаємодію компанії з її численними каналами. Такі CRM налагоджують комунікації з клієнтами для збору зворотного зв'язку. Інформація, отримана з їх допомогою, допомагає скорегувати асортимент товарів, цінову політику, а також процес обслуговування покупців.

Як таких готових CRM-систем цього типу немає: розробляються або індивідуальні рішення, або використовуються існуючі канали зв'язку, і інформація з них фіксується в основній CRM-програмі (інтернет-форуми, соцмережі, телефонія, e-mail-листування).

Представниками цього типу CRM на ринку є: IntraNet Solutions, Plumtree, Symon, Vignette, Aspect, Broadvision, Cisco.

Комбінована. В останні роки на передній план виходять програми, що поєднують в собі елементи різних типів CRM. В основному це операційні CRM з набором аналітичних функцій (звіти з продажу, клієнтам, ефективності менеджерів і т.д.), а також можливістю спілкування з клієнтами (завдяки інтеграції з сайтом, месенджерами, соцмережами і т.д.). Саме комбіновані системи сьогодні знаходяться в ТОПі популярності малого і середнього бізнесу.

Представниками цього типу CRM на ринку є: «Мегаплан», AmoCRM, Бітрікс24, а також: SalesapCRM, FreshOffice, RetailCRM і т.д.

Прогрес не стоїть на місці і CRM як концепція в даний час зазнає розвиток. Починають говорити про XRM (eXtended RM, розширене управління відносинами), як більш загальної концепції, або про CEM (customer experience management, управління баченням замовника). Тому варто звернути увагу на сучасну класифікацію, що включає:

1. XRM (eXtended Relationship Management) – розширене управління відносинами.

Ця стратегія розширює концепцію і методи CRM, охоплюючи не лише клієнтів, а й інших учасників, з якими компанія взаємодіє, таких як партнери, співробітники та постачальники. Це інтегрована система управління, яка пропонує ширший і глибший функціонал у порівнянні зі стандартною CRM. Термін XRM і відповідну концепцію вперше запропонував аналітик і віце-президент META Group (ніні Gartner) Дуглас Лейні у своїй роботі AD1074 The Great Enterprise Balancing Act: Extended Relationship Management (XRM) від 10 грудня 2001 року.

2. CEM (Customer Experience Management) – управління клієнтським досвідом або баченням замовника.

Сам термін «Управління Клієнтським Досвідом» винайшов Бернд Шмітт, який в 2003 році охарактеризував його як «процес стратегічного управління досвідом взаємодії клієнта і Вашої компанії, пов'язаним з продуктом або компанією». CEM є наукою, методологією і / або процес всебічного управління досвідом клієнта на всіх стадіях його взаємодії з компанією, продуктом, брендом або послугою.

2. eBRM (electronic Business Relationship Management) – управління відносинами не тільки з клієнтами, а й з партнерами та власними співробітниками.

Ця концепція є єдиною з інтерпретацією моделі взаємодії «бізнес-бізнес» (B2B), яка надає значну увагу технічним аспектам. Основний акцент зроблено на використанні Інтернету, інтеграції різноманітних потоків даних, додатків та інших електронних рішень.

4. PCM - Personal Customer Management - індивідуальний підхід до кожного клієнта, особливо якщо він відноситься до категорії VIP клієнтів.

5. CRM 2.0 – це система управління взаємовідносинами з клієнтами, яка об'єднана з онлайн-спільнотами та соціальними мережами.

Системи CRM 2.0 охоплюють всі способи комунікацій - через агента або продавця, через Web на умовах самообслуговування, через прямі контакти на призначених для користувача форумах і ін.

6. Соціальний CRM (Social CRM або SRM).

Це сукупність моніторингу соціального вебу, збору інформації про контакти з соціальних сервісів, управління спільнотою клієнтів / партнерів, збору відгуків та ідей від клієнтів.

1.2. Концепція CRM-систем як маркетингова стратегія підприємства

Клієнти є найціннішим ресурсом будь-якого бізнесу, тому підтримка взаємовідносини з ними залишається пріоритетною на всіх етапах взаємодії, включаючи період після продажу. Однак управління цими відносинами та супровід клієнтів через воронку продажів залишаються серйозним викликом, коли кількість клієнтів сягає сотень чи тисяч.

У таких випадках до допомоги приходять програмне забезпечення Customer Relationship Management (CRM), яке забезпечує ефективність взаємодії з клієнтами.

CRM-стратегія - як і будь-яка стратегія, це план дій, які ви зафіксували для себе, щоб прийти з точки А до точки В.

Метою стратегії CRM-маркетингу може бути, наприклад, покращення взаємодії з клієнтами через автоматизацію процесів, зниження витрат, зростання прибутку від сегментів та продуктів компанії.

Стратегія CRM-маркетингу стає потрібна, коли у компанії:

- Існує деякий обсяг клієнтів, база.
- Є бажання отримати від бази клієнтів більше. Наприклад, щоб клієнт більше купував, довше зберігався контакт з ним, він мав активнішу взаємодію з бізнесом, повторні покупки.
- Існує CRM-маркетинг як функція. У компанії є CRM-маркетолог, який займається розвитком бази клієнтів через персональні канали комунікацій.

При розробці CRM стратегії важливо звертати увагу не тільки на перший пункт, адже у B2B і B2C-компаній абсолютно різні обсяги клієнтських баз, але й тим і іншим важливо з ними працювати.

До створення стратегії потрібно підключати:

- **Маркетолог.** Він допомагає визначити глобальні пріоритетні напрями та синхронізуватися, що потрібно врахувати у стратегії. Тобто стратегія формується знизу нагору.

Також стратегія — це про комунікацію з клієнтом, а вона майже завжди є частиною продукту. Тому важливо врахувати зміни у програмі лояльності, продуктивній лінійці чи функціональності продукту.

- **Аналітик.** Він проводить внутрішній аудит маркетингових та бізнес-показників, визначає їхній поточний стан у компанії та підсвічує зони зростання.

- **Технічний спеціаліст.** Дає коригування з погляду реалізації, підказує, які ресурси потрібно закласти. Як правило, нова стратегія тісно пов'язана з технічними доробками: потрібно розширити набір даних або інтегрувати нові канали комунікації тощо. Технічна команда має бути в курсі, які завдання у них з'являться.

Варто зазначити, що, зазвичай, стратегія CRM-маркетингу складається на рік. Тепер перейдемо до розробки самої стратегії. Розглянути покрокову CRM-стратегію можна на рис. 1.9.

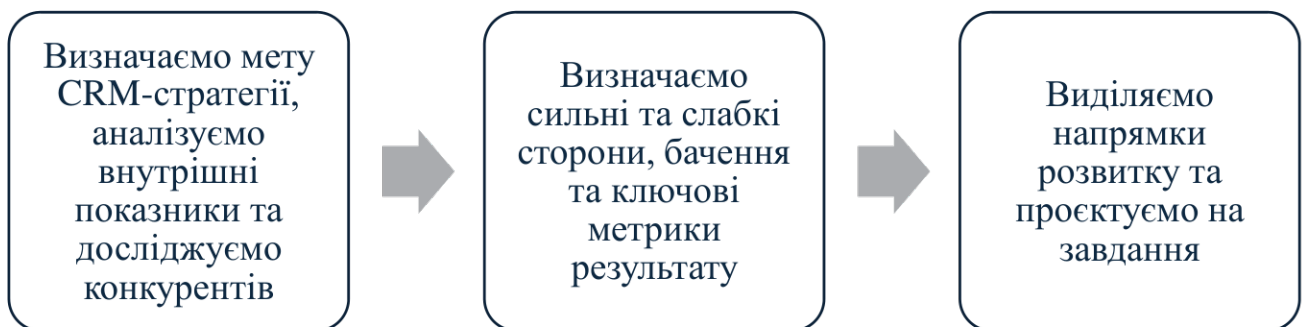


Рис. 1.9. Етапи розробки CRM-стратегії (складено на основі [31-33])

Крок 1: *визначаємо мету CRM-стратегії, аналізуємо внутрішні показники та досліджуємо конкурентів*

Для створення стратегії CRM-маркетингу потрібно визначити проблематику та поставити мету. Вона завжди пов'язана з бізнес-метою, закладеною у маркетинговій стратегії.

Мета CRM-маркетингу може бути пов'язана із змінами:

- технологічними - це може бути автоматизація та впровадження технологічних рішень для того, щоб зробити комунікації якіснішими, більш вимірними, при цьому витратити менше ресурсів фахівців;
- маркетинговими — спрямовані на покращення бізнес-метрик за рахунок прямої взаємодії з клієнтом, побудови ланцюжків та розширення каналів комунікацій.

Для кращого розуміння наведу декілька прикладів:

1. Проблема → недостатня автоматизація CRM-маркетингу (ручні розсилки, проблеми з організацією та проведенням A/B-тестів через обмеження поточного ПЗ розсилки, відсутність атрибутів маркетингових метрик комунікацій та бізнес-результатів). Мета → впровадити платформу управління CRM-маркетингом для автоматизації ланцюжків комунікацій та можливості оцінки впливу комунікацій на бізнес-результат.

2. Проблема → низький рівень конверсії на етапі активації клієнтів у продукті (низький рівень доставки або відкриття комунікацій через наявні канали, масові розсилки у форматі «все»). та персоналізації комунікацій.

Далі проводимо аудит поточного стану CRM-маркетингу у компанії, щоб виявити зони зростання. Аналізуємо:

- **Бізнес-метрики та маркетингові метрики комунікацій.** Вони можуть бути бінарними з відповіддю «так/ні» чи кількісними — у цифрах чи відсотковому вираженні. Дивимося на те, як зараз сегментована база, наскільки ми охоплюємо сегменти каналами комунікацій та комунікаціями, структуру комунікацій, ефективність комунікацій з кожним сегментом на кожному етапі життєвого циклу.

• **Конкурентів, галузь та тренди в цілому.** Дивимось на цікаві формати комунікації: які канали, підходи та механіки взаємодії використовуються. Не копіюємо, але аналізуємо та виокремлюємо з цього аналізу цікаві тренди. Будуємо на основі гіпотези, які можемо протестувати в себе.

Крок 2: визначаємо сильні та слабкі сторони, бачення та ключові метрики результату

Всі дані досліджень лягають у SWOT-аналіз, який ми оцінюємо з позиції критичності, впливу на нашу роботу та ступеня виразності в компанії. Аналіз конкурентів та трендів формує для нас можливості та загрози.

На основі SWOT-аналізу формуємо бачення: куди хочемо прийти за рік.

Наприклад, хочемо покривати на 20% більше клієнтів активними каналами комунікацій. Або хочемо зробити так, щоб усі наші комунікації доставлялися через єдину систему. Або ми хочемо збільшити частоту тестованих гіпотез із 2 до 10 на місяць. Чим конкретніше ми опишемо бачення, тим правильніше сформулюємо мету та наші завдання.

Від обраної мети залежить, за якими метриками ми оцінюватимемо результат.

Якщо ставили за мету автоматизацію, дивитися на те:

- чи впроваджена система/інфраструктура для автоматизації;
- чи навчена команда нею користуватися;
- наскільки прискорилися процеси комунікації, наприклад, один CRM-маркетолог став запускати на X% більше або швидше комунікацій.

У випадку зі збільшенням покриття комунікаціями дивитимемося:

- скільки клієнтів після змін отримуватимуть комунікації;
- наскільки побільшало клієнтів, які читають наші комунікації;
- наскільки сильний приріст бізнес-метрик, порівняно з минулим підходом.

Важливо дивитися не тільки абсолютний приріст метрик, а й відносний. Взяти контрольну групу клієнтів, яких не торкнуться стратегічних змін. І з цією

групою порівнювати показники решти та дивитися, чи дає стратегія якийсь приріст.

Крок 3: *виділяємо напрямки розвитку та проєктуємо на завдання.* Коли бачення сформульовано та прописано, мету та метрики визначено, ми починаємо виділяти напрями розвитку, пріоритизувати їх та проєктувати на конкретні завдання, з яких складається роадмап.

RoadMap – це план або стратегічний документ, який визначає послідовність і кроки, які необхідно виконати для досягнення мети чи цілі.



Рис. 1.10. Роадмап

Проаналізуємо на прикладі такої проблеми: 70% клієнтів не використовують продукт після першої покупки.

З боку CRM-маркетингу проводимо аналіз продукту та поточних комунікацій, визначаємо західні зони. Наприклад, виявляємо, що 90% клієнтів користуються знижками на першу покупку, але далі з цією базою не ведеться робота. Отже, наша мета як CRM-маркетингу — сформувати систему комунікацій із цими користувачами. Декомпозуємо напрямок на завдання. Нам потрібно:

- сегментувати базу клієнтів, які придбали продукт;
- продумати персоналізовані розсилки їм;
- вбудувати оффер в комунікацію, наприклад, запропонувати знижку на продовження або іншу мотивацію;

- знайти точки торкання (канали комунікації) із цими сегментами.

Це лише одна гіпотеза. Протягом року можна випробувати кілька гіпотез послідовно.

У частині роадмапа важливо визначити три речі: пріоритизувати завдання, хто відповідальний за кожне завдання, які ресурси необхідно виділити на вирішення задачі.

З якими проблемами можна зіткнутися під час впровадження CRM-стратегії

Є дві часті проблеми, з якими можна зіткнутися при створенні та впровадженні CRM-стратегії:

- **Закладено надто амбітний приріст метрик.** Буває так, що компанія закладає у стратегію зростання метрики, наприклад, утричі на рік, на основі «експертної» оцінки. Щоб адекватно оцінити можливий приріст, потрібно поррахувати його для кожного з напрямків стратегії окремо та розрахувати їх вплив на загальний підсумок.

Наприклад, ми хочемо покращити доставку Push-повідомлень, попрацювати з email-розсилкою, запровадити комунікацію у WhatsApp. Отже, рахуємо, який приріст може дати кожен канал у відсотках, потім рахуємо у відсотках, як на цільову метрику впливає використання нових каналів: їх ми й закладаємо у річну мету.

- **Стратегію не показали тим, хто її реалізовуватиме.** Часто зміни у CRM-маркетингу пов'язані з технічними доопрацюваннями. Можна запланувати все, що завгодно, але якщо немає людей, які можуть це зробити, або у них немає такої можливості, то вся стратегія залишиться тільки на папері.

І, звичайно, стратегія — це не назавжди. Вона потребує оновлення, як мінімум, планового. Якщо її планували на рік, то наступного року потрібно заново провести ту саму аналітику, оцінити результати на довгій дистанції та скоригувати цілі. Це допоможе вирішити, куди рухатися далі, і відловити можливі помилки: якщо є жорстке недосягнення key results, то щось було сплановано неправильно і потрібно змінювати підхід.

1.3. Еволюція розвитку CRM-систем

Немає нічого нового в тому, що міцні відносини з клієнтами є ключем до успіху в бізнесі. Зі зростанням кількості інновацій галузеві експерти розробляють нові і нові способи підвищення задоволеності клієнтів, і тут їм на допомогу приходить CRM-система. Сьогодні бізнес не може функціонувати без CRM, що ясно вказує на вплив, який вона справила. Програмне забезпечення для управління взаємовідносинами з клієнтами пройшло значний еволюційний шлях від початкової стадії. З часом воно перетворилося з простого інструменту для обліку контактів на незамінний бізнес-ресурс, що дозволяє компаніям ефективно оптимізувати процеси продажу, маркетингу та обслуговування клієнтів. Раніше, коли інтереси виробництва мали більшу вагу в очах підприємця, використовувалася ERP, що розшифровується як «планування ресурсів підприємства».

Система ERP (Enterprise Resource Planning) – це модульна комп'ютерна платформа, що забезпечує інтеграцію ключових функціональних напрямків бізнес-процесів організації в єдину систему. Вона використовується для управління як внутрішніми, так і зовнішніми ресурсами, включаючи матеріальні, фінансові та людські ресурси. ERP-система сприяє сортуванню, обробці та впорядкуванню даних, забезпечуючи безперебійну роботу компанії. Зазвичай програмне забезпечення ERP інтегрує всі аспекти діяльності підприємства: від планування та розробки до виробництва, продажу та маркетингу продуктів, об'єднуючи їх у єдину базу даних, додаток та інтерфейс користувача. Основною особливістю цього програмного рішення є спільна база даних, яка підтримує численні функції, використовувані різними підрозділами організації.



Рис. 1.11. Система Enterprise Resource Planning

Програмне забезпечення ERP також забезпечує високий рівень синхронізованої звітності та автоматизації. Замість того щоб співробітники різних підрозділів керували окремими електронними таблицями та звітами, ERP-системи дозволяють генерувати звіти з єдиної централізованої системи. Інформація, оновлена в одному з модулів ERP, таких як CRM, HR або фінанси, автоматично надсилається до спільної центральної бази даних. Потім ця інформація обмінюється між іншими модулями системи. Наприклад, коли замовлення на продаж автоматично надходять у фінансову систему, відділ управління замовленнями може обробляти їх швидше та точніше, а фінансовий відділ – ефективніше обробляти фінансові дані, відповідно до рівня доступу користувачів.

Система формує єдиний інформаційний простір, об'єднуючи всіх співробітників компанії в цільне інформаційне середовище.

Основним призначенням ERP є автоматизація бізнес-процесів підприємства, що дозволяє мінімізувати ручну роботу та уникнути нераціонального використання робочого часу.

Визначити точний момент виникнення ERP-систем досить складно, оскільки дослідники обирають різні відправні точки в їхній історії. Одні вважають, що розвиток ERP почався в 1950-х роках із впровадження систем BOM (відомість

матеріалів) і ROP (точка замовлення). Інші дослідники вважають, що витoki ERP лежать в «Науковій організації праці» Фредеріка Тейлора, яка стала основою не лише для ERP-стандартів, а й для стандартів якості. Більше того, сама концепція ERP зародилася ще до появи перших комп'ютерів [8, 9].

ERP-системи є результатом поступової еволюції управлінських та інформаційних технологій, процес якої триває й до сьогодні. Детальні етапи цього розвитку наведені в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Еволюція Enterprise Resource Planning

Період	Системи	Пояснення
1	2	3
1950-1965	ROP / BOM (MRP 0)	ROP (reorder point) - рівень складського запасу, при досягненні якого необхідно організувати чергове замовлення на поставку. BOM (bill of materials) - повний список складальних вузлів, деталей або матеріалів, які використовуються при випуску промислового виробу, з зазначенням необхідної кількості по кожній позиції.
1965-1974	MRP (MRP I)	MRP (material requirement planning) - оптимальне управління замовленнями на готову продукцію, виробництвом, запасами сировини і матеріалів.
1970-і	MRP-CRP	CRP (capacity requirements planning) - інформаційна система, що входить до складу більших систем MRP. Мета CRP-системи - перевірка здійсненності заданого графіка робіт з точки зору наявного обладнання та оптимальний розподіл навантаження на наявні виробничі ресурси.
1981-1985	MRPII +	Включення ідеології "Точно у строк" (Just-In-Time, JIT), елементів системи «канбан», оптимальної технології виробництва і оптимізації «вузьких місць».
Пізнi 1980-і	MRPII – MES	MES (manufacturing execution system) - вирішує завдання синхронізації, координації, аналізу та оптимізації випуску продукції. MES-системи використовуються як для управління цеху, так і для інтегрованого управління виробництвом на підприємстві в цілому.
1986-1990	ERP = MRPII + FRP + DRP	ERP (enterprise resource planning) - планування всієї комерційної діяльності підприємства. FRP (finance requirements planning) - ведення фінансового та управлінського обліку, планування бюджету, контроль його використання. DRP (distribution requirements planning) - поширення логіки побудови систем MRP на канали розподілу готової продукції. SCM (supply chain management) - інтегрована система планування процесів постачання і управління ними, забезпечує координацію та контроль діяльності всіх учасників ланцюжка поставок.

1	2	3
Пізні 90-і	ERP - APS (Extend ERP)	APS (advanced planning and scheduling) - програмне забезпечення для виробничого планування, головною особливістю якого є можливість побудови розкладу роботи обладнання у рамках всього підприємства.
1997-2000	CSRP	CSRP (customer synchronized resource planning) - інтегрування покупця і підрозділів, зав'язаних на покупця, з основними плановими і виробничими підрозділами; інтеграція власних інформаційних систем з додатками клієнта і постачальника; покриття всього життєвого циклу продукту в інтегрованих інформаційних системах (IBC).
2001-2017	ERP II	ERP II - ERP-система, що забезпечує інтеграцію ключовий для підприємства специфіки, внутрішнього і зовнішнього співробітництва, операційних і фінансових процесів. З нею інтегровані системи SCM, CRM і корпоративний інтернет-портал, за допомогою якого співробітники компанії можуть отримувати інформацію і оперативно вирішувати проблеми, що виникли з партнерами і клієнтами.
2017-...	ERP II is Dead - Long Live CRM	За станом на 2010 р. частка невдалих впроваджень ERP перевищувала 60%, тому на цьому тлі простіша у використанні CRM-система значно перемагає.

Джерело: систематизовано за матеріалами [6-9]

З розвитком системи Enterprise Resource Planning (ERP) попереднього покоління втрачали актуальність, проте продовжували функціонувати як окремі рішення або були інтегровані в нові модульні системи. Графічне відображення взаємозв'язку між цими системами наведено на рис. 1.12.

Можна зробити висновок, що ERP-системи з'явилися на етапі, коли основну увагу приділяли продукту та бізнес-процесам, що забезпечують його виробництво, а саме обліку, контролю та розподілу, які вважалися ключовими. Це був період автоматизації "бек-офісу". Наразі, завдяки зниженню вартості та спрощеному впровадженню, а також легкості в користуванні, глобальна тенденція веде до заміни ERP-систем на CRM-системи.

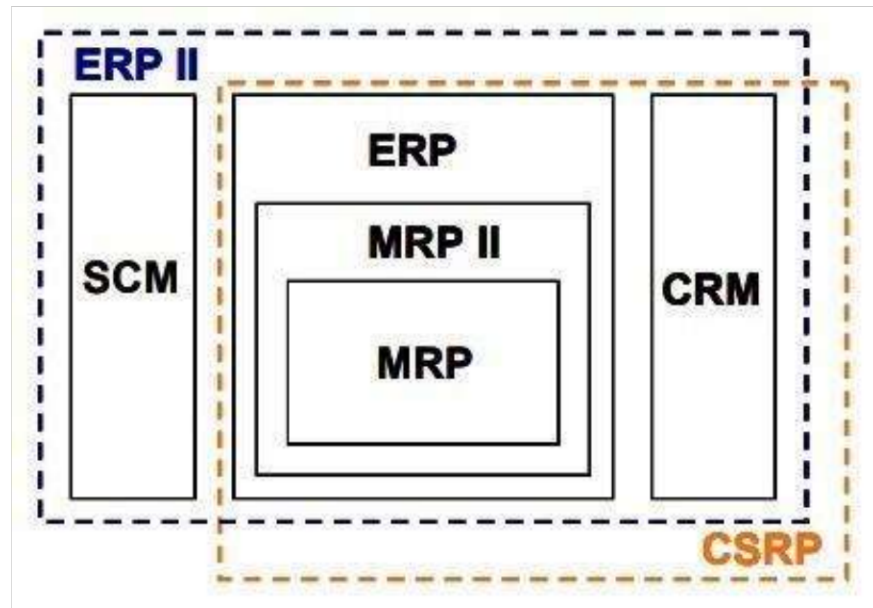


Рис. 1.12. Співвідношення систем в ERP

До 1993 року ринок CRM-систем поділявся на два основні напрямки: автоматизацію роботи торгових представників (Sales Force Automation — SFA) та клієнтське обслуговування (Customer Service — CS). Початковою метою автоматизованої системи управління продажами було надання торговим представникам можливості керувати "точками взаємодії" з клієнтами та використовувати план продажів, узгоджений із календарем.

Згодом ці системи були доповнені функціями управління можливостями, що дозволили підтримувати стратегії і методи продажів, прийняті компанією, а також забезпечували взаємодію з іншими підрозділами компанії, наприклад, зі службою підтримки клієнтів або сервісним відділом.

До 2000 року CRM-системи, як правило, були «однобокими» — так звані «менеджери контактів», системи підтримки маркетингових заходів чи системи для автоматизації сервісних служб.

У період з 2000 по 2005 роки почала формуватися концепція спільного бізнесу компаній зі споживачами, відома як Collaborative Commerce (спільна комерція). Цей підхід характеризувався інтерактивною співпрацею між компаніями та їхніми постійними партнерами через Інтернет. Така взаємодія передбачала надання зовнішнім користувачам розширеного доступу до інформації компанії, що

вимагало дотримання принципів безпеки, довіри до партнерів та узгоджених правил співпраці.

Після 2005 року почалася друга хвиля розвитку Collaborative Commerce, яка відзначалася більшою відкритістю ERP-систем. Провідні виробники почали впроваджувати користувацькі інтерфейси для своїх ERP-систем, з'явилися електронні торговельні платформи у сегменті B2C, а також формувалася нова бізнес-інфраструктура. На відміну від першої хвилі, ця стадія була спрямована на взаємодію за принципом «багато до багатьох», де підприємства почали співпрацювати не лише з постійними партнерами, а й з усіма учасниками бізнес-спільноти [10].

Попит ринку на більш потужні CRM-інструменти зростає, тому вендори продовжують впроваджувати інновації в CRM-платформи та покращувати користувацький досвід. Отже, пропонуємо розглянути ключові тренди, які визначатимуть майбутнє CRM-систем у найближчі роки.

- Гіперперсоналізація клієнтського досвіду

Сучасні CRM-рішення здатні рекомендувати продукти, генерувати цільові маркетингові матеріали та залучати клієнтів релевантним контентом. Попит споживачів на персоналізовану взаємодію підштовхує постачальників CRM-систем розробляти ще більше інструментів персоналізації, а також підтримувати комунікації, що базуються на уподобаннях та інтересах клієнтів.

- Єдина платформа для управління повним життєвим циклом клієнта

Більшість CRM-систем призначені для управління відносинами з клієнтами на ключових етапах взаємодії, але все більше постачальників прагнуть охопити повний життєвий цикл клієнтів, аж до складних CRM-процесів для різних індустрій. CRM-платформи все частіше поєднуються з бек-офісними застосунками, що дозволяє, наприклад, покрити шлях клієнта від ліда до отримання оплати або керувати гарантійним обслуговуванням, включаючи отримання відшкодування від постачальників.

- Компонована no-code архітектура в основі CRM-рішення

Можливість швидко адаптувати CRM-систему з урахуванням унікальних вимог бізнесу і в умовах змінюваного зовнішнього середовища дає компаніям конкурентну перевагу. Gartner називає компоновану архітектуру одним з ключових технологічних трендів, які визначатимуть розвиток технологій цифровізації протягом наступних трьох-п'яти років.

- Генеративний ШІ для CRM-систем

Аналітики прогнозують більше використання у CRM-системах технологій генеративного Штучного Інтелекту, особливо GenAI-асистентів, які здатні розуміти запити користувачів природною мовою та за лічені секунди створювати звіти чи маркетингові матеріали, збирати зведену інформацію про клієнта або рекомендувати наступні кроки в угоді.

Ось декілька показників, отриманих з міжнародних аналітичних звітів компанії «Gartner» [67], [68], [69], [70], які добре відображають основні напрямки розвитку CRM-технологій, які представлені на рис.1.13.

Сьогодні 74% організацій використовують різноманітні модульні або компоновані технології.

До 2025 року 60% індивідуальних бізнес-додатків будуть створюватися з використанням повторно використовуваних сервісів, доступних через каталоги компонентів або маркетплейси.

До 2027 року інструменти GenAI будуть застосовуватися для оновлення застарілих бізнес-застосунків та створення їх заміни, що дозволить знизити витрати на модернізацію на 70%.

До 2026 року понад 80% підприємств впровадять API та моделі GenAI або розгортатимуть застосунки з підтримкою GenAI в продуктивному середовищі, порівняно з менш ніж 5% на початку 2023 року.

Рис. 1.13 Показники, що відображають основні напрямки розвитку CRM(складено на основі [17-20])

Висновок до розділу 1

1. Підсумовуючи перший розділ можна зазначити, що з розвитком сучасного світу з'являються нові можливості для підприємств покращувати свою діяльність. Проте, велика кількість різноманітних систем і технологій може ускладнити вибір ефективного варіанту для підприємства. Організація процесу виробництва і збуту продукції є важливими факторами, що впливають на успішність підприємства. Проблеми з організацією процесу продажу можуть призводити до втрати клієнтів і зниження прибутковості. Введення CRM-системи може допомогти підприємствам уникнути помилок та підвищити прибуток. CRM-система, або "управління відносинами з клієнтами", є невід'ємною частиною успіху компанії.

2. Класифікація CRM-систем розподіляє їх за функціональними можливостями (управління продажем, маркетингом, обслуговуванням клієнтів), походженням (вітчизняні та західні CRM), функціями (управління контактами, продажами, початковий рівень, комплексне рішення), вартістю (бюджетні, середній рівень, дорогі системи), функціональними можливостями (управління продажами, маркетингом, обслуговуванням клієнтів), ступенем індивідуальності рішення (індивідуальна CRM, адаптоване коробкове рішення) та уніфікацією, сферою впровадження (універсальні, галузеві).

3. CRM-стратегія - як і будь-яка стратегія, це план дій, які ви зафіксували для себе, щоб прийти з точки А до точки В. Для створення стратегії CRM-маркетингу потрібно визначити проблематику та поставити мету. Вона завжди пов'язана з бізнес-метою, закладеною у маркетинговій стратегії.

Мета CRM-маркетингу може бути пов'язана із змінами:

- технологічними - це може бути автоматизація та впровадження технологічних рішень для того, щоб зробити комунікації якіснішими, більш вимірними, при цьому витратити менше ресурсів фахівців;

- маркетинговими — спрямовані на покращення бізнес-метрик за рахунок прямої взаємодії з клієнтом, побудови ланцюжків та розширення каналів комунікацій.

Етапи розробки CRM-стратегії:

1. Визначити мету стратегії, проаналізувати внутрішні показники та дослідити конкурентів.
2. Визначити сильні та слабкі сторони, бачення та ключові метрики результату.
3. Виділити напрямки розвитку та спроектувати на завдання.

При цьому варто не забувати, що стратегія — це не назавжди. Вона потребує оновлення, як мінімум, планового. Це допоможе вирішити, куди рухатися далі, і відловити можливі помилки: якщо є жорстке недосягнення key results, то щось було сплановано неправильно і потрібно змінювати підхід.

4. Зробивши аналіз історії розвитку ERP-систем і CRM-систем, можна зробити наступні висновки:

- ERP-системи з'явилися внаслідок еволюції управлінських і інформаційних технологій, і їх поява може бути прослідкована від початку 1950-х років. Вони стали результатом розвитку практик обліку, контролю та розподілу ресурсів виробництва.

- З появою ERP-систем попередні системи поступово зникали, а їх функціонал інтегрувався в нові системи або використовувався окремо в рамках модулів. Це свідчить про постійний розвиток та удосконалення ERP-технологій.

- CRM-системи, спрямовані на управління відносинами з клієнтами, з'явилися пізніше ERP-систем. Перші CRM-системи з'явилися до 1993 року і фокусувалися на автоматизації торгових представників та обслуговуванні клієнтів.

- Згодом CRM-системи стали більш універсальними, набуваючи функцій управління можливостями і комунікації з іншими відділами компанії. Це сприяло розвитку спільної комерції і формуванню нової інфраструктури бізнесу.

- Використання ERP-системи разом з CRM-системою стало популярним після 2005 року, коли спостерігалася друга хвиля спільної комерції і з'явилися

електронні торговельні майданчики B2C. Ця взаємодія базувалася на відкритості ERP-систем та забезпеченні безпеки і довіри між партнерами.

– CRM-системи спрямовані на підвищення ефективності бізнес-процесів у маркетингу.

5. CRM-системи виявляються вельми корисними для підприємств, оскільки вони дозволяють менеджерам зробити менше помилок, збільшити обсяги продажів та поліпшити керування компанією. Без таких систем підприємства ризикують зазнати значних втрат через недосяжність актуальної інформації про клієнтів, втрату потенційних клієнтів і неефективний контроль над роботою відділу продажу. На щастя, CRM-системи пропонують широкий спектр можливостей, включаючи швидкий доступ до інформації про клієнтів, операційну ефективність, автоматизацію документообігу, звітність та аналітичну інформацію, зниження операційних витрат та контроль роботи менеджерів. CRM-системи допомагають управляти бізнес-процесами, контактами з клієнтами, плануванням та управлінням продажами, закупівлями та маркетингом, а також забезпечують можливість роботи по мережі та імпорту контрагентів з інших баз. Використання CRM-систем сприяє покращенню якості обслуговування клієнтів, автоматизації рутинних завдань та підвищенню продуктивності підприємства.

6. CRM-системи є потужним інструментом для управління роботою співробітників, управління продажами та аналітики в бізнесі. Вони забезпечують можливість призначати завдання, розподіляти їх між виконавцями, контролювати виконання та встановлювати пріоритети. Крім того, вони дозволяють створювати звіти і відстежувати ефективність команди продажів.

7. Однією з головних переваг CRM-систем є можливість відстежувати кожний етап воронки продажу і аналізувати дані для покращення результатів. Вони також надають засоби для аналізу показників продажів, виявлення потенційних клієнтів, визначення ефективності маркетингових кампаній та інших аспектів бізнесу.

РОЗДІЛ 2

ОРГАНІЗАЦІЙНА ХАРАКТЕРИСТИКА ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ТЕХНОФІН»

2.1. Загальна характеристика ТОВ «ТЕХНОФІН»

ТОВ «ТЕХНОФІН» — провідна українська фінансова компанія, яка займається створенням та впровадженням сучасних фінансово-технологічних рішень. Заснована у 2009 році під назвою «GlobalMoney», вона постійно вдосконалювала підходи до управління платежами та автоматизації фінансових процесів. Отримавши першу в Україні ліцензію на здійснення платежів без відкриття рахунків, компанія стала одним із лідерів у сфері електронних фінансових послуг. Ребрендинг у «ТЕХНОФІН» ознаменував новий етап розвитку, що відображає прагнення компанії до розширення можливостей, інноваційного підходу та відповідності міжнародним стандартам. Для початку логотип компанії, який змінився:



Рис.2.1. Логотип «ТЕХНОФІН»

До змін логотип компанії мав досить лаконічний вигляд:



Рис.2.2 Логотип «GlobalMoney»

Фінансова компанія «GlobalMoney» розпочала свою діяльність у 2009 році як новатор на ринку фінансових послуг. Вона стала першою в Україні, яка отримала ліцензію на здійснення платежів без відкриття рахунків, що значно підвищило зручність і швидкість фінансових операцій. Основна діяльність компанії була зосереджена на наданні послуг електронних платежів, зокрема мобільних переказів, сплати комунальних послуг, поповнення рахунків та інших подібних операцій.

Ключові етапи розвитку:

- **2009 рік** — створення компанії та отримання першої в Україні ліцензії такого формату.
- **Розбудова платіжної мережі** — формування партнерської інфраструктури для автоматизації фінансових процесів.
- **Співпраця з провідними фінансовими установами** — активна інтеграція рішень компанії з банківськими та іншими фінансовими організаціями.
- **Ребрендинг у «ТЕХНОФІН»:**

У відповідь на виклики ринку та необхідність відповідати сучасним тенденціям, компанія провела ребрендинг. Назва «GlobalMoney» була змінена на «ТЕХНОФІН», що відобразило новий підхід до розвитку компанії та її позиціонування як лідера фінансових технологій.

Основні причини ребрендингу:

1. **Розширення спектру послуг** — новий бренд підкреслює прагнення до надання комплексних фінансово-технологічних рішень.
2. **Відповідність міжнародним стандартам** — оновлений імідж дозволяє краще конкурувати на глобальному рівні.
3. **Оновлення стратегії** — акцент на інноваціях і впровадженні цифрових рішень.

Нові напрями діяльності:

«ТЕХНОФІН» зосереджується на розробці сучасних фінансово-технологічних продуктів, зокрема:

- Платіжних рішень для малого та середнього бізнесу.
- Автоматизації фінансових процесів у корпоративному секторі.
- Інтеграції цифрових фінансових технологій, таких як мобільні додатки та онлайн-платформи для управління платежами.

Ребрендинг також охопив зміну візуальної ідентичності компанії, включаючи новий логотип, який відображає інноваційність, надійність і динамічний розвиток.

Цей підхід до ведення бізнесу, що базується на продажу товарів і послуг без необхідності фізичної присутності покупців та продавців, реалізується виключно за допомогою мобільного додатка на смартфоні. Його ефективність неможлива без онлайн-платежів та їх належного обслуговування, зокрема:

- Розміщення та обробка платежів через термінали;
- Міжнародні перекази;
- Інтернет-еквайринг;
- Видача готівки POS.



Рис. 2.3 Програмно-технічний комплекс самообслуговування (ПТКС) компанії «ТЕХНОФІН» для ТОВ "СПОРТ ЛАЙФ УКРАЇНА"

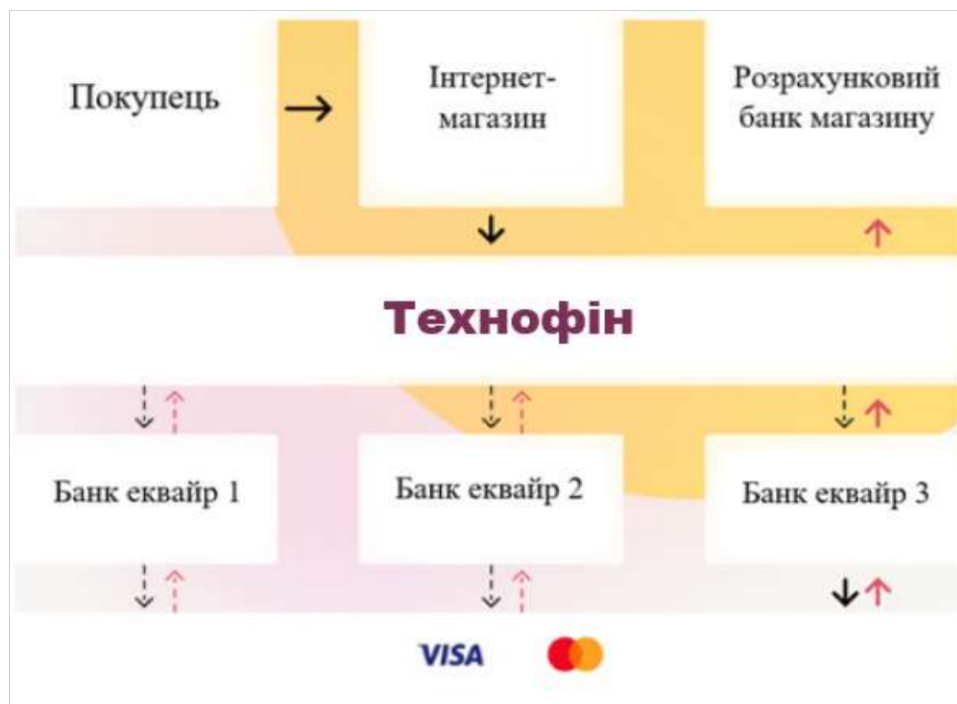


Рис. 2.4 Схематично зображений процес прийому онлайн платежів

Оскільки ТОВ «ТЕХНОФІН» функціонує як міжнародна платіжна система, кошти, відправлені через сайт або дилерський пункт «ТЕХНОФІН», можна отримати на банківську карту в будь-якому іншому місці.

Для підключення онлайн-оплат до вашого магазину потрібен "платіжний партнер" — організація з ліцензією НБУ, яка забезпечує обробку платежів та їхнє перенаправлення між продавцем, покупцем і їхніми банками. Таким партнером може бути банк або платіжний сервіс. Перевага платіжного сервісу полягає в тому, що він співпрацює з кількома банками одночасно та підтримує каскадний процесинг. Це означає, що в разі недоступності одного з банків або відхилення транзакції, вона автоматично перенаправляється до іншого банку, поки не буде успішно завершена. Це сприяє більшій кількості успішних оплат, а отже, збільшує продажі та дохід онлайн-магазину.

Процес видачі готівки:

1. Виконується операція банківського переказу з електронного платіжного засобу (карти) клієнта в платіжній системі, де отримувачем є сам клієнт.
2. Касир ініціює операцію видачі цього банківського переказу у формі готівки.

Конкуренція та стратегія «ТЕХНОФІН»:

Розвинені компетенції компанії дозволяють пропонувати ринку комплексні та надійні технічні рішення у поєднанні з вигідними фінансовими умовами. На ринку платіжних систем найбільшу конкуренцію «ТЕХНОФІН» створює електронна платіжна система «EasyPay», яка є однією з найпопулярніших в Україні, працюючи як онлайн, так і офлайн. Конкурувати напряду з таким гігантом складно, тому «ТЕХНОФІН» сконцентрувався на співпраці з юридичними особами, залишивши фізичних осіб для конкурента.

Щодо конкурента ТОВ «Electrum Payment System», створеного після розділу власників «ТЕХНОФІН», компанія не відчула суттєвих незручностей і продовжує успішно працювати на ринку.

Основна частина спеціалістів компанії працюють у БЦ «Ренесанс», що на вул. Бульварно-Кудрявській, 24. Цей БЦ виглядає так:



Рис.2.5. Зовнішній вигляд БЦ «Ренесанс»



Рис.2.6. Внутрішній вигляд БЦ «Ренесанс»

Також компанія має контакт-центр на бульв. Дружби Народів, 28-В, який створений для підтримки клієнтів та партнерів «ТЕХНОФІН».

2.2. Дослідження внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства

Ефективна діяльність організації неможлива без чіткого розподілу праці, при якому кожен вид завдань виконується фахівцями, які здатні зробити це найкраще. Одним із ключових завдань менеджменту є організація такого розподілу праці та координація дій співробітників. Раціональний підхід до цього процесу дозволяє організації досягати вищої продуктивності порівняно з конкурентами. Горизонтальний і вертикальний розподіл праці формують основу організаційної структури [55]. Організаційна структура компанії «ТЕХНОФІН» досить класична.



Рис.2.7. Організаційна структура ТОВ «ТЕХНОФІН»

Джерело: побудовано за даними дослідження підприємства



Рис.2.8. Структура відділу маркетингу «ТЕХНОФІН»

Джерело: побудовано за даними дослідження підприємства

Як видно з рис. 2.8, відділ маркетингу в «ТЕХНОФІН» є одним із ключових підрозділів компанії, що безпосередньо підпорядковується генеральному директору. У компанії використовується функціональна модель організації відділу маркетингу. Така організація маркетингового відділу має ряд переваг:

- дозволяє зосередитися на вирішенні ключових маркетингових завдань;
- забезпечує можливість глибокої функціональної спеціалізації, що сприяє підвищенню професійного рівня працівників;
- є простою в управлінні та ефективною.

Оскільки «ТЕХНОФІН» стала першою компанією в Україні, яка надавала послуги з обслуговування платежів без відкриття рахунків, вона вже здобула впізнаваність у певних колах. На даний момент керівництво не бачить необхідності в розширенні маркетингового відділу.

Нижче представлено штатний розклад маркетингової служби із зазначенням окладів, надбавок і місячного фонду заробітної плати.

Таблиця 2.1

Штатний розклад служби маркетингу компанії

Посада	К-сть штатних одиниць	Оклад, грн.	Надбавка, %	Місячний фонд зарплати, грн.
Керівник відділу маркетингу	1	31000	15%	35650
Менеджер з маркетингових досліджень	1	22000	10%	24200
SMM спеціаліст	1	18000	10%	19800
Всього	3	71000	-	79650

Джерело: розраховано автором

На основі даних про місячний фонд заробітної плати можна зробити висновок, що, незважаючи на невеликий розмір відділу, компанія забезпечує своїх співробітників належним фінансовим заохоченням.

Первісні витрати на створення маркетингового департаменту, а також витрати на його діяльність протягом 2022 року наведено в таблиці нижче.

Таблиця 2.2

**Розрахунок бюджету витрат на створення та утримання єдиної служби
маркетингу на ТОВ «ТЕХНОФІН»**

Статті витрат	Сума, грн.
Разові витрати на формування відділу маркетингу	
Оренда приміщення + ремонт	83445,00
Меблі	25796,00
Обчислювальна й офісна техніка	45313,00
Засоби зв'язку	999,00
Разом	155553,00
Річні витрати операційної діяльності	
Плата за оренду приміщень	77026,15
Витрати на персонал (зарплата, відрядження)	557550,00
Канцтовари й офісний папір	331,20
Господарські товари	178,70
Послуги зв'язку	1235,50
Разом	636321,55
Всього	791874,55

Джерело: розраховано автором

Аналізуючи дані таблиці 2.2, можна виділити різноманітні статті витрат, серед яких присутні як витрати на ремонт, так і звичні офісні витрати, наприклад, канцелярія. Загальна сума витрат виявилася досить значною, що є нетиповим для компанії. Це пояснюється тим, що у 2022 році «ТЕХНОФІН» переїжджала до нового офісу, розташованого в історичному районі Києва — на Подолі.

Варто також зазначити, що «ТЕХНОФІН» активно співпрацює з провідними фінансовими гравцями України, такими як «Київстар», «УкрПошта», «Sense Bank», «WarGaming», «Sport Life» та іншими. Така співпраця дозволяє компанії постійно розвиватися і ефективно формувати свої підрозділи.

Далі розглянемо оцінку зовнішнього середовища підприємства, використовуючи таблицю 2.3.

Таблиця 2.3

Оцінка можливостей і загроз зовнішнього середовища

Чинники	Рівень важливості	Можливості	Загрози	Рівень важливості
1. Економічні	2	- Захоплення нових сегментів	-Втрата існуючих ринків,	1
	6	-Міжнародна платіжна система	-Економічна криза	6
2. Технологічні	1	- Високий рівень забезпечення	-Старіння обладнання	2
3. Політико-правові		-	-Зміна законодавства, через що компанія втратить свою унікальність та навіть ліцензію як фінансова компанія	7
4. Конкуренти	5	- Перша компанія, яка отримала ліцензію на обслуговування платежів без відкриття рахунку	-Поява нових конкурентів	4
5. Партнери	3	-Надійні та відомі людям партнери	-Банкрутство партнерів	3
6. Клієнти	4	- Висока прихильність існуючих клієнтів до компанії	- Відносно невисока обізнаність людей щодо компанії	6

Джерело: розраховано автором

Наступним етапом є визначення слабких та сильних сторін компанії «ТЕХНОФІН»:

Таблиця 2.4

Оцінка слабких та сильних сторін внутрішнього середовища

Чинники	Ступінь важливості	Сильні сторони	Слабкі сторони	Ступінь важливості
1. Маркетинг	2	-Якісний маркетинговий відділ	-Затратний маркетинговий відділ	2
2. Фінанси	1	-Постійне розширення мережі	-Нестача оборотних засобів -Ризик дебіторської заборгованість	4 5
3. Кадри	3	-Високий рівень кваліфікації спеціалістів	-Кадрів інколи не вистачає	1
4. Послуга, яка надається	5 4	-Для створення гарантії потрібен тільки номер телефону/e-mail -Повна конфіденційність при платежі	-Інколи бувають збої у програмі	3

Джерело: розраховано автором

SWOT-аналіз є ефективним інструментом, що дозволяє оцінити внутрішні сильні та слабкі сторони компанії, а також виявити зовнішні можливості та загрози. Цей підхід дає змогу раціонально використовувати переваги організації, знижувати вплив її слабких сторін, максимально реалізовувати доступні можливості та протидіяти потенційним загрозам.

На основі даних таблиць 2.3 та 2.4 сформовано матрицю SWOT-аналізу, яка відображає комплексну оцінку внутрішніх та зовнішніх факторів діяльності компанії.

Таблиця 2.5

Матриця SWOT-аналізу

	<i>Можливості</i> 1. Першопрохідник на ринку, що отримав ліцензію для обслуговування платежів без необхідності відкриття рахунку. 2. Високий рівень лояльності серед наявних клієнтів. 3. Міжнародна платіжна система.	Загрози 1. Зміни в законодавстві, які можуть позбавити компанію її унікальності. 2. Економічна криза. 3. Низький рівень обізнаності потенційних клієнтів про компанію.
<i>Сила</i> 1. Для створення гаманця достатньо лише номера телефону або e-mail. 2. Повна конфіденційність при здійсненні платежів. 3. Висококваліфіковані спеціалісти	СІМ Розширення мережі через партнерів та міжнародну платіжну систему. Розвиток ідеї конфіденційності та підвищення лояльності серед клієнтів.	СІЗ Збільшити канали інформування потенційних клієнтів та покращити використання існуючого контакт-центру.
<i>Слабкість</i> 1.Потенційні ризики дебіторської заборгованості. 2.Недостатність оборотних засобів. 3.Іноді виникають збої в програмному забезпеченні.	СЛМ Збої в програмі можуть спричинити відтік клієнтів, однак, завдяки високій лояльності існуючих клієнтів, це поки що не є серйозною проблемою.	СЛЗ Проблеми з дебіторською заборгованістю та нестачею оборотних коштів можуть призвести до припинення діяльності компанії без належного фінансування

Джерело: побудовано автором

Аналізуючи вищенаведену матрицю SWOT-аналізу, можна виділити такі ключові аспекти:

1. Високий рівень клієнтської лояльності.

Співробітники «ТЕХНОФІН» докладають усіх зусиль, щоб забезпечити комфорт клієнтів, що позитивно впливає на прихильність та довіру до компанії.

2. Недостатня обізнаність у публічному просторі.

Інформація про переваги електронного гаманця компанії є обмеженою. Наприклад, гаманці «ТЕХНОФІН» підтримують прив'язку карт будь-яких банків України, що демонструє широку партнерську мережу, однак про це мало хто знає, а, отже, потрібна активніша комунікація з ринком.

3. Міжнародний статус.

Факт того, що компанія є міжнародною платіжною системою, додає їй привабливості як для внутрішнього, так і для закордонного ринку, відкриваючи нові перспективи для співпраці та розширення.

4. Управління фінансовими ризиками.

Важливим завданням є контроль за ростом дебіторської заборгованості та забезпечення достатнього запасу коштів на рахунках для своєчасного виконання зобов'язань перед постачальниками послуг.

Місія компанії «ТЕХНОФІН» полягає в забезпеченні фізичних осіб доступними платіжними послугами на користь юридичних осіб за демократичними цінами. Компанія також прагне задовольнити інтереси власників, менеджерів і трудового колективу, забезпечуючи конкурентоспроможні умови праці, грошові винагороди та сприятливу атмосферу всередині організації. Взаємини з партнерами, державою та суспільством компанія будує через надання якісних послуг і демонстрацію своєї унікальності.

2.3. Аналіз впровадження CRM-системи у роботу ТОВ «ТЕХНОФІН»

ТОВ «ТЕХНОФІН» для підвищення ефективності роботи обрало для впровадження CRM-систему «Bitrix24».

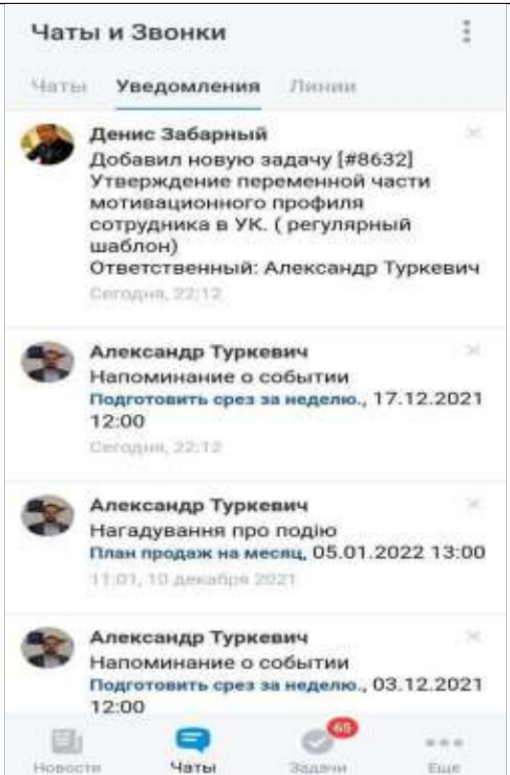
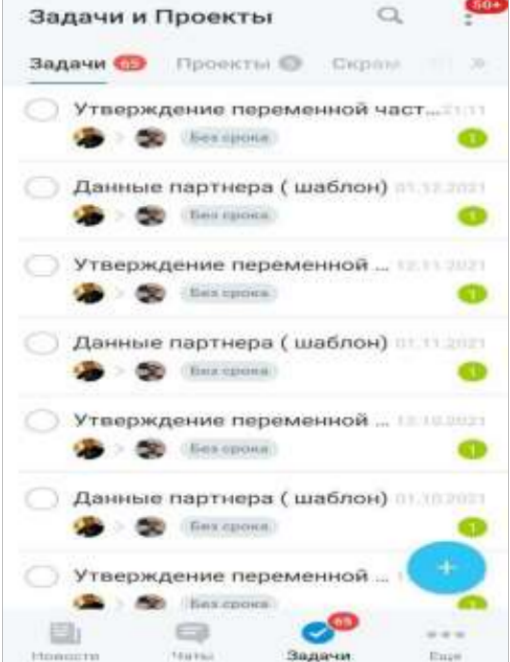
«Bitrix24» — це універсальний пакет інструментів для ефективної спільної роботи, який поєднує функції CRM, обмін миттєвими повідомленнями, організацію колективної діяльності та управління завданнями. Цей сервіс дозволяє покращити комунікацію всередині команди, спрощує планування, контроль виконання завдань і зберігання даних. У сучасному вигляді хмарний сервіс був офіційно представлений 12 квітня 2012 року, що стало важливим етапом у розвитку інструментів для корпоративної співпраці.

Згідно з дослідженням Gesellschaft für Konsumforschung (Товариство споживчих досліджень) «Bitrix24» визнано CRM №1 в Україні у 2018 та 2020 роках. Станом на грудень 2022 року цей сервіс утримує лідерство серед аналогів, налічуючи понад 12 мільйонів користувачів у всьому світі. Його популярність пояснюється широким спектром можливостей і зручністю використання. Більше ніж 10 мільйонів організацій, включаючи комерційні компанії, державні установи та некомерційні організації, щоденно використовують цей сервіс для оптимізації своєї роботи, підвищення продуктивності та покращення внутрішньої взаємодії [15].

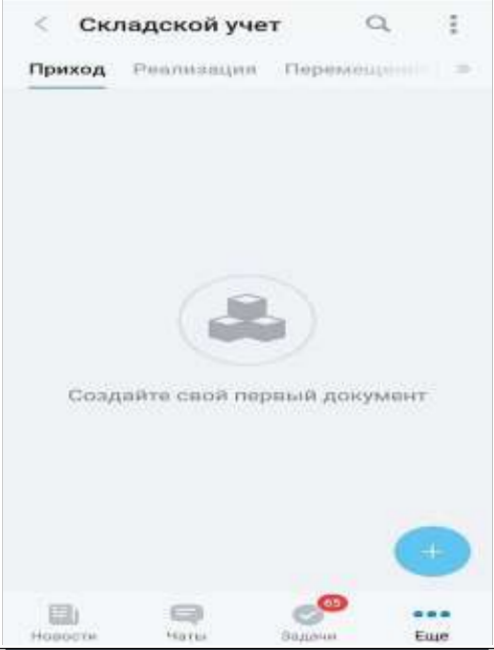
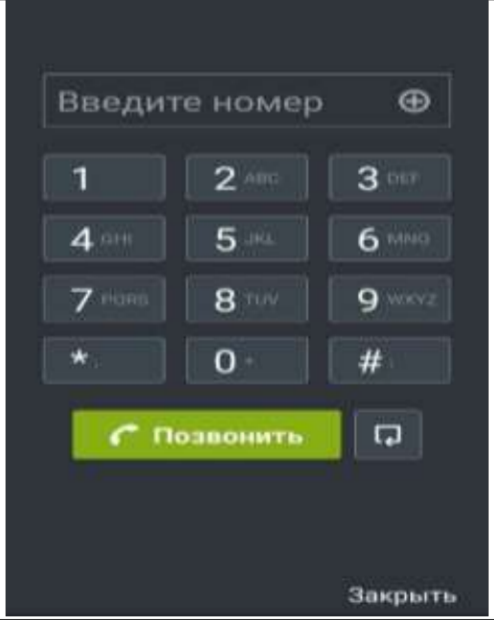
«Bitrix24» пропонує п'ять ключових інструментів, які сприяють оптимізації бізнес-процесів і покращенню результатів діяльності підприємства.

Отже, «Bitrix24» своєю багатофункціональністю значно полегшує управління процесами компанії. Завдяки цій системі можна не лише створити комфортні умови для роботи менеджерів, але й оптимізувати контроль з боку керівників. Крім того, можливість комунікувати з клієнтами у зручний для них спосіб — це безсумнівна перевага, яка сприяє підвищенню задоволеності споживачів і зменшенню навантаження на працівників

Функціонал «Bitrix24»

Інструмент	Вигляд	Оптимізує
Офіс		Роботу в колективі, робить її ефективною. У цьому керівнику допомагають: • облік і контроль робочого часу, • корпоративний чат, • зручний календар, регулярна звітність • перед керівником, • структура компанії зі збудованою ієрархією.
Задачі Та Проекти		Колективну роботу та дедлайни. У Бітрікс24 завдання ставлять як колегам, так і самому собі. Будь-які зміни фіксуються в історії завдання. Лічильники допомагають не забути, а при порушенні термінів керівник відразу отримає повідомлення про це.

Продовження таблиці 2.6

Сайти та магазини		Бітрікс24 створює сайти і магазини вже всередині CRM. Підключіть Google.Analytics до сайту в один клік і отримуйте повну статистику по відвідувачах.
Контакт-центр		Підключіть всілякі канали зв'язку: Телефонію, Facebook, електронну пошту, свої сайти до Бітрікс24. Ви розділите весь потік звернень між собою в Контакт-центрі, а клієнти продовжать спілкуватися там, де зручно їм. Контакти, все листування і записи розмов з клієнтами збережуться в CRM.
CRM	-	Цей інструмент допомагає продавати більше. Жодне звернення клієнта не залишиться непоміченим. CRM сама веде клієнта по воронці: від холодного контакту до успішної операції.

Джерело: побудовано за матеріалами [30-32]

Проте, основною перевагою цього сервісу є його CRM-система. Її функціонал надзвичайно широкий, і для глибшого розуміння можливостей «Bitrix24» розглянемо їх детальніше у рис.2.9.

Картка CRM	• дає змогу переглядати всю історію угоди: від першого запиту клієнта до його оцінки роботи співробітника.
Спілкування в системі CRM	• можна створювати швидкі чати для обговорення угод, лідів, компаній, контактів.
Дзвінки з CRM	• можна орендувати номер у самій системі, можна підключити свій. Всі дзвінки та записи розмов зберігаються в CRM.
Листи з CRM	• лист клієнту відправляється прямо з CRM. Фіксується отримання і прочитання листа. Все листування зберігається.
Безкоштовний онлайн-чат на сайт	• всі повідомлення з чату на сайті потрапляють в CRM і розподіляються між менеджерами.
Автоматизація продажу	• роботи CRM відправляють клієнтам листи, sms, голосові повідомлення, показують рекламу.
CRM-Магазин	• всі операції можна робити дистанційно. Без налаштувань. Без складних інтеграцій.
План продажів та звіти	• план розподіляється між співробітниками, контроль за навантаженням та аналіз продажів.
Генератор продажів	• створення повторних угод з клієнтами та передання їх у роботу «в один клік». Є готові покрокові сценарії та скрипти для менеджерів.
Центр продажів	• прийом замовлення і оплату прямо в чатах соцмереж і месенджерах.
Документи у CRM	• друк актів, довіреності, товарні накладні з використанням власних або готових шаблонів.
Обмін даними з BAS	• налаштування двонаправленого обміну даними (товари, контакти, компанії, замовлення) з BAS в реальному часі.
CRM-маркетинг	• розсилка e-mail, sms, реклама з персональними пропозиціями під різні сегменти клієнтів збільшать перші і повторні продажі.
Рейтинг клієнтів	• звіти про постійних клієнтів. Можливість групування угоди за різними категоріями.
Тунелі продажів	• швидке і зручне налаштування воронки продажів між різними стадіями з вбудованим генератором продажів.
AI Скоринг CRM	• штучний інтелект аналізує дані у CRM і пророкує ймовірність успіху даних угод.
Наскрізна аналітика	• безкоштовна наскрізна аналітика. Отримання даних щодо окупності рекламних каналів і ефективності трафіку.

Рис.2.9. Ключові можливості CRM–системи «Bitrix24» (складено на основі [33,40])

Попри численні переваги «Bitrix24», спочатку більшість співробітників були незадоволені рішенням керівництва впровадити CRM-систему. За результатами опитування, менеджери переживали через можливе збільшення обсягу роботи, впровадження нових жорстких правил, постійний контроль і високі показники KPI (ключові показники ефективності). Така реакція є природною для будь-яких змін. Однак, на практиці, ці побоювання були легко розвіяні.

З впровадженням «Bitrix24»:

1. Менеджери позбулися труднощів з пошуком інформації. Тепер вони можуть швидко знаходити будь-яку угоду, клієнта чи заявку за різними параметрами: ім'ям, назвою компанії чи телефоном.

2. Керівники отримали більше часу для контролю роботи менеджерів. Тепер вони не займаються обробкою заявок разом з підлеглими, що дозволяє їм зосередитись на стратегічних питаннях.

3. Автоматизація процесів взаємодії з клієнтами дала менеджерам більше часу для укладання угод. Завдяки зручності роботи з CRM-системою, вони почали укладати більше угод, ніж раніше.

4. Керівники отримали змогу детально контролювати роботу кожного співробітника. Вони можуть переглядати звіти за кількістю завдань кожного менеджера та аналізувати завантаженість колективу, що допомагає ефективно розподіляти завдання і уникати понаднормових годин.

5. Впровадження колективної роботи з документами стало можливим завдяки CRM. Тепер зручніше організовувати роботу з документами, розмежовувати права доступу, проводити електронне візування та відстежувати взаємозв'язки між документами.

Висновки до розділу 2

1. Товариство з обмеженою відповідальністю "ТЕХНОФІН" є фінансовою компанією, заснованою у 2009 році під назвою «GlobalMoney». Вони є володарем першої ліцензії в Україні на обслуговування платежів без відкриття рахунку і були включені до переліку значущих платіжних систем країни.

2. Ребрендинг у «ТЕХНОФІН»:

У відповідь на виклики ринку та необхідність відповідати сучасним тенденціям, компанія провела ребрендинг. Назва «GlobalMoney» була змінена на «ТЕХНОФІН», що відобразило новий підхід до розвитку компанії та її позиціонування як лідера фінансових технологій.

Основні причини ребрендингу:

- Розширення спектру послуг — новий бренд підкреслює прагнення до надання комплексних фінансово-технологічних рішень.
- Відповідність міжнародним стандартам — оновлений імідж дозволяє краще конкурувати на глобальному рівні.
- Оновлення стратегії — акцент на інноваціях і впровадженні цифрових рішень.

3. "ТЕХНОФІН" є міжнародною платіжною системою, що надає послуги з переказу коштів без відкриття рахунку. Вони пропонують онлайн-прийом платежів, мобільну комерцію, розміщення та прийом платежів у терміналах, міжнародні перекази, інтернет-еквайринг, а також видачу готівки POS.

4. "ТЕХНОФІН" є конкурентним гравцем на ринку, зокрема з електронною платіжною системою "EasyPay". Щоб залишатися конкурентоспроможними, вони активно співпрацюють з юридичними особами і зосереджуються на наданні надійних технічних рішень та вигідних фінансових умов. Вони також мають нового конкурента, ТОВ "Electrum Payment System", але поки не відчувають значного дискомфорту від цього.

5. На сьогоднішній день "ТЕХНОФІН" продовжує розширювати свої послуги та присутність на ринку. Вони продовжують вдосконалювати свої

технології та розробляти нові інноваційні рішення, щоб задовольнити зростаючі потреби своїх клієнтів. У майбутньому "ТЕХНОФІН" може продовжити розширювати свою географічну присутність та впроваджувати нові інноваційні технології, щоб задовольняти зростаючі потреби своїх клієнтів у глобальному масштабі.

6. Впровадження "Bitrix24" принесло ряд переваг. Менеджерам стало легше знаходити необхідну інформацію про угоди, клієнтів та заявки. Керівники мають більше часу для контролю роботи менеджерів і можуть сконцентруватися на стратегічних аспектах. Автоматизація процесів сприяє більшій продуктивності менеджерів і збільшенню кількості укладених угод. Крім того, доступність звітів та контроль над завданнями дозволяє керівникам розподіляти роботу між співробітниками ефективніше і уникати перевантаження.

7. Незважаючи на спочатку виявлене незадоволення співробітників щодо впровадження CRM-системи, їхні страхи були легко розвіяні на практиці. "Bitrix24" став важливим інструментом для оптимізації робочих процесів, поліпшення комунікації з клієнтами та підвищення ефективності роботи команди. За допомогою даної CRM-системи ТОВ "ТЕХНОФІН" забезпечує зручну та організовану роботу, що сприяє залученню нових клієнтів та розширенню діяльності компанії.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ CRM-СИСТЕМИ

3.1. Доцільність впровадження CRM-системи

CRM (Customer Relationship Management) – це система управління взаємовідносинами з клієнтами, яка забезпечує інтеграцію процесів продажів, маркетингу, обслуговування та підтримки. Вона спрямована на покращення клієнтського досвіду, підвищення рівня обслуговування та збільшення доходів компанії.

CRM-система дозволяє ефективно управляти взаємодією між компанією та її клієнтами, забезпечуючи збір, аналіз і зберігання даних про клієнтів в одному місці. Це створює базу для персоналізованого підходу до клієнтів, підвищення лояльності та підтримки довгострокових відносин із ними.

Основні функції CRM-систем:

1. Управління клієнтськими даними. CRM-система збирає та зберігає інформацію про клієнтів, включаючи контактні дані, історію покупок, комунікації та вподобання. Це допомагає компаніям зрозуміти потреби клієнтів і адаптувати свої пропозиції.

2. Автоматизація процесів. CRM автоматизує рутинні операції, такі як обробка заявок, створення звітів, планування зустрічей і нагадувань. Це зменшує навантаження на співробітників і дозволяє їм зосередитися на стратегічних завданнях.

3. Аналіз та аналітика. Інтегровані інструменти аналітики дозволяють аналізувати поведінку клієнтів, визначати тренди та створювати прогнози щодо продажів.

4. Персоналізація. CRM забезпечує індивідуальний підхід до клієнтів завдяки інтеграції з маркетинговими каналами та створенню персоналізованих пропозицій.

5. Інтеграція з іншими системами. CRM може інтегруватися з ERP-системами, соціальними мережами, телефонією, електронною поштою та маркетинговими платформами.

Переваги впровадження CRM-системи:

1. Покращення комунікації. CRM-система дозволяє компаніям забезпечувати зручний та швидкий зворотний зв'язок із клієнтами через різні канали: соціальні мережі, чат-боти, електронну пошту тощо.

2. Підвищення продуктивності. Автоматизація рутинних процесів звільняє час співробітників для виконання більш важливих завдань.

3. Підтримка лояльності клієнтів. Завдяки персоналізованому підходу клієнти отримують відчуття індивідуального ставлення, що сприяє їхній лояльності.

4. Ефективний контроль. Керівники можуть контролювати виконання завдань, аналізувати ефективність роботи відділів продажів та маркетингу, завдяки вбудованим звітам і аналітиці.

5. Збільшення доходів. За даними досліджень, компанії, які використовують CRM, мають приріст доходів на 30–40% завдяки точнішому таргетуванню клієнтів та покращенню обслуговування.

Попри численні переваги, впровадження CRM може супроводжуватися певними труднощами:

1. Висока вартість інтеграції. Упровадження сучасної CRM-системи вимагає значних інвестицій, включаючи ліцензії, налаштування та навчання персоналу.

2. Опір змінам. Персонал може бути неготовим до роботи з новою системою через страх перед змінами чи недостатнє розуміння її функцій.

3. Складність налаштування. CRM-система повинна бути адаптована до специфіки бізнесу, що може потребувати додаткових витрат і часу.

4. Необхідність навчання. Співробітники повинні пройти відповідне навчання для ефективного використання CRM-системи.

CRM-системи стали невід'ємною частиною сучасного бізнесу, дозволяючи компаніям автоматизувати взаємодію з клієнтами, покращувати продажі, маркетингові процеси та оптимізувати обслуговування. Деякі з найбільш успішних компаній світу активно використовують CRM для досягнення стратегічних цілей та зміцнення позицій на ринку. Розглянемо ще декілька прикладів ефективного впровадження CRM-систем.

1. Amazon – використання CRM для персоналізованих пропозицій. Amazon є одним із найбільш успішних прикладів використання CRM для підвищення лояльності клієнтів і зростання продажів. Компанія активно використовує власну CRM-систему для збору та аналізу даних про клієнтів, що дозволяє створювати персоналізовані рекомендації та пропозиції.

Основні переваги CRM-системи Amazon:

- Персоналізовані рекомендації: завдяки аналізу поведінки користувачів на сайті, Amazon може надавати індивідуальні рекомендації товарів на основі попередніх покупок, переглядів товарів та запитів у пошуковій системі.
- Автоматизація комунікацій: система автоматично надсилає сповіщення про знижки, акції та нові надходження на основі інтересів користувачів.
- Програма лояльності: CRM допомагає управляти програмою Amazon Prime, яка сприяє підвищенню лояльності клієнтів, забезпечуючи безкоштовну доставку, доступ до ексклюзивних пропозицій та інших переваг.

Це дозволило Amazon значно підвищити рівень утримання клієнтів та збільшити обсяги продажів за рахунок повторних покупок.

2. McDonald's – CRM для покращення взаємодії з клієнтами та програм лояльності. McDonald's використовує CRM-систему для управління комунікацією з клієнтами та підтримки програм лояльності. Одним із ключових інструментів є мобільний додаток McDonald's, який активно взаємодіє з CRM-

системою, що дозволяє компанії отримувати інформацію про уподобання клієнтів.

Основні аспекти використання CRM у McDonald's:

- Програма лояльності: мобільний додаток надає клієнтам персоналізовані купони та знижки, засновані на їхніх вподобаннях та історії замовлень.
- Автоматизовані оповіщення: CRM-система відправляє повідомлення про нові акції, спеціальні пропозиції та заходи, що дозволяє підтримувати контакт з клієнтами.
- Оптимізація роботи ресторанів: CRM допомагає компанії відстежувати продуктивність кожного ресторану, виявляти слабкі місця та оптимізувати процеси обслуговування клієнтів.

Завдяки цим заходам McDonald's підвищила рівень задоволеності клієнтів та зміцнила свої позиції на ринку швидкого харчування.

3. Apple – CRM для збереження високого рівня обслуговування клієнтів. Apple відома своїм винятковим підходом до обслуговування клієнтів, і CRM-система відіграє важливу роль у цьому процесі. Компанія використовує CRM для управління взаємодією з клієнтами на всіх етапах життєвого циклу продукту – від першого контакту до післяпродажного обслуговування.

Як Apple використовує CRM:

- Підтримка клієнтів: CRM дозволяє компанії зберігати всю історію взаємодії з клієнтом, що полегшує вирішення технічних проблем та відповіді на запити.
- Apple Store: у роздрібних магазинах Apple CRM допомагає забезпечити персоналізований підхід до кожного клієнта. Співробітники магазину мають доступ до історії покупок клієнта та можуть запропонувати відповідні продукти або аксесуари.
- Глобальна інтеграція: CRM-система Apple інтегрована з глобальною мережею сервісних центрів, що дозволяє швидко обробляти заявки на ремонт та гарантійне обслуговування.

Це забезпечує високий рівень утримання клієнтів та підтримує імідж компанії як одного з лідерів у сфері технологій.

4. Airbnb – CRM для управління спільнотою користувачів. Airbnb, платформа для оренди житла, активно використовує CRM для підтримки взаємодії з орендодавцями та орендарями. CRM-система допомагає Airbnb забезпечувати високу якість послуг і підтримувати зв'язок з усіма учасниками платформи.

Як Airbnb використовує CRM:

- Персоналізація комунікацій: CRM дозволяє платформі надавати персоналізовані рекомендації щодо місць для проживання на основі попередніх запитів та відгуків.
- Підтримка спільноти: CRM використовується для організації комунікацій з орендодавцями, що дозволяє оперативно вирішувати проблеми, пов'язані з орендою, та підтримувати стандарти якості.
- Аналіз відгуків: CRM допомагає Airbnb аналізувати відгуки клієнтів і покращувати якість обслуговування, враховуючи побажання користувачів.

Цей підхід дозволив Airbnb створити велику базу лояльних клієнтів і зміцнити свої позиції на ринку оренди житла.

5. Tesla – CRM для автоматизації продажів та сервісного обслуговування. Tesla, компанія з виробництва електромобілів, активно використовує CRM для управління взаємодією з клієнтами, починаючи від продажу автомобілів до їх обслуговування.

Основні переваги використання CRM у Tesla:

- Автоматизація продажів: CRM-система допомагає Tesla керувати процесом продажу, відстежувати лідів та надавати персоналізовані пропозиції потенційним покупцям.
- Сервісне обслуговування: система зберігає інформацію про обслуговування кожного автомобіля, що дозволяє сервісним центрам швидко і ефективно вирішувати технічні питання.

- Зворотний зв'язок з клієнтами: CRM дозволяє компанії отримувати зворотний зв'язок від клієнтів про роботу автомобілів, що допомагає покращувати продукцію та запобігати технічним проблемам.

Завдяки цьому Tesla змогла побудувати лояльну базу клієнтів, яка активно підтримує бренд.

6. Nike – CRM для управління взаємодією з клієнтами та лояльності. Nike використовує CRM для підтримки взаємодії з клієнтами та управління програмами лояльності. Завдяки CRM-системі компанія може ефективно відстежувати вподобання клієнтів та адаптувати свої маркетингові кампанії під їхні потреби.

Основні аспекти використання CRM у Nike:

- Цільова реклама: CRM дозволяє компанії сегментувати клієнтів та створювати цільові маркетингові кампанії для кожної групи, що підвищує ефективність рекламних заходів.

- Програма лояльності Nike+: CRM допомагає управляти програмою лояльності Nike+, яка надає учасникам ексклюзивні пропозиції, знижки та доступ до обмежених серій продукції.

- Онлайн-комунікація: CRM підтримує інтеграцію з мобільним додатком Nike, що дозволяє компанії отримувати зворотний зв'язок від клієнтів, обробляти запити та пропонувати відповідні товари.

Це сприяє підвищенню лояльності клієнтів і збільшенню продажів як в онлайн, так і в роздрібних магазинах.

7. Spotify – CRM для покращення взаємодії з користувачами. Spotify, один із провідних музичних стримінгових сервісів, використовує CRM для аналізу поведінки користувачів та надання персоналізованих рекомендацій.

Основні аспекти використання CRM у Spotify:

- Персоналізація плейлистів: CRM аналізує дані про прослуховування музики користувачами та створює персоналізовані плейлисти, такі як «Discover Weekly».

- Цільова реклама: система дозволяє Spotify сегментувати аудиторію та пропонувати рекламу на основі музичних вподобань користувачів.
- Зворотний зв'язок: CRM допомагає компанії отримувати відгуки від користувачів і враховувати їхні побажання для покращення сервісу.

Це дозволило Spotify стати одним із найбільш популярних стримінгових сервісів у світі.

Впровадження CRM-системи дозволяє компаніям значно підвищити ефективність своєї роботи, забезпечити індивідуальний підхід до кожного клієнта та оптимізувати бізнес-процеси. Використання CRM у таких компаніях, як Amazon, McDonald's, Apple, Airbnb, Tesla, Nike та Spotify, показує, що правильна інтеграція та адаптація системи під потреби бізнесу сприяє зростанню продажів, покращенню лояльності клієнтів та зміцненню конкурентних позицій на ринку.

CRM-системи стають незамінними інструментами в сучасному бізнесі, дозволяючи підприємствам ефективніше управляти клієнтськими відносинами, підвищувати продуктивність працівників і забезпечувати стабільне зростання. Незважаючи на виклики, правильне планування, підготовка персоналу та інтеграція CRM із бізнес-процесами допоможуть досягти стратегічних цілей та зміцнити конкурентні позиції компанії.

Сучасний бізнес вимагає ефективних інструментів для управління клієнтськими відносинами, підвищення продуктивності роботи та автоматизації процесів. У зв'язку з цим компанія ТОВ «ТЕХНОФІН» ухвалила рішення впровадити CRM-систему «Bitrix24» для оптимізації бізнес-процесів, що стосуються взаємодії з клієнтами, організації роботи менеджерів та контролю виконання завдань.

Щоб оцінити доцільність впровадження CRM, було проведено анкетування серед працівників, яке дозволило виявити рівень розуміння ними поняття «CRM-система», ключові проблеми, що виникали під час її впровадження, та переваги, які вони відчули після інтеграції.

В умовах сучасної конкуренції підприємства постійно шукають інструменти для оптимізації бізнес-процесів. Одним із найбільш дієвих рішень є впровадження

CRM-системи, яка дозволяє покращити управління клієнтськими відносинами, автоматизувати рутинні операції та підвищити ефективність роботи персоналу. ТОВ «ТЕХНОФІН» ухвалило рішення про інтеграцію CRM-системи «Bitrix24» для досягнення цих цілей.

Для оцінки доцільності впровадження системи та аналізу її впливу на діяльність підприємства було проведено анкетування працівників. Результати дослідження дозволили виявити рівень обізнаності персоналу, очікування від впровадження, основні проблеми та ключові переваги, які забезпечила CRM-система.

Анкета (Додаток А) розроблена для оцінки ефективності впровадження CRM-системи «Bitrix24» на підприємстві ТОВ «ТЕХНОФІН». Вона охоплює кілька ключових аспектів, таких як рівень обізнаності працівників про CRM-системи, їхні очікування, труднощі, з якими вони зіткнулися, та переваги, які принесла система після інтеграції.

Мета анкетування:

Виявити слабкі сторони впровадження CRM, оцінити рівень задоволеності працівників системою та визначити напрями для її вдосконалення.

Структура анкети:

1. Рівень обізнаності: Запитання про те, наскільки працівники розуміють принципи роботи CRM-систем і їхні функції.
2. Очікування: Визначення основних очікувань від впровадження системи, таких як автоматизація, покращення комунікації, економія часу.
3. Проблеми: Оцінка труднощів, які виникли на етапі впровадження (технічні, психологічні тощо).
4. Критерії важливості: Оцінювання ключових функцій CRM за рівнем важливості для роботи.
5. Загальна оцінка: Висновки респондентів щодо впливу CRM на їхню роботу та пропозиції щодо вдосконалення.

Процес анкетування:

1. Підготовка: Розроблено анкету з питань, що охоплюють основні аспекти інтеграції CRM-системи.
2. Проведення: Анкетування здійснювалося серед працівників різних підрозділів компанії (управлінського, маркетингового, продажу). Усього опитано 50 співробітників.
3. Аналіз: Відповіді систематизовано, проаналізовано за допомогою таблиць і діаграм для наочності результатів.

Анкетування дозволяє зібрати зворотний зв'язок від працівників, визначити сильні та слабкі сторони CRM-системи, зрозуміти рівень її впливу на продуктивність та ефективність роботи компанії. Ці результати стануть основою для розробки рекомендацій щодо подальшого вдосконалення використання системи на підприємстві.

Результати дослідження.

На запитання: «Чи знаєте ви, що таке CRM-система?» відповіді працівників розподілилися таким чином:

- Добре обізнані: 40%.
- Чули, але не розуміють повністю: 45%.
- Не знають: 15%.

Ці результати свідчать, що більшість співробітників (85%) хоча б частково усвідомлювали важливість CRM для бізнесу. Однак значний відсоток (45%) мав обмежене розуміння, що підкреслює необхідність додаткового навчання.

Таблиця 3.1

Рівень обізнаності працівників про CRM-системи

Рівень обізнаності	Частка респондентів, %
Добре обізнані	40
Чули, але не розуміють повністю	45
Не знають	15

Джерело: побудовано автором

Основні очікування працівників зводилися до чотирьох ключових аспектів:

- Автоматизація рутинних завдань (35%).
- Покращення комунікації з клієнтами (30%).
- Зменшення часу на пошук інформації (20%).
- Контроль роботи та спрощення звітності (15%).

Ці очікування свідчать про прагнення співробітників до спрощення робочих процесів та зменшення навантаження через автоматизацію.

Таблиця 3.2

Основні очікування від впровадження CRM-системи

Очікування	Частка респондентів, %
Автоматизація рутинних завдань	35
Покращення комунікації з клієнтами	30
Зменшення часу на пошук інформації	20
Контроль роботи та спрощення звітності	15

Джерело: побудовано автором

На етапі інтеграції CRM-системи було виявлено ключові проблеми:

- Страх перед змінами (30%).
- Недостатня технічна підготовка (25%).
- Побойовання посилення контролю (20%).
- Велика кількість нових функцій для освоєння (15%).
- Невпевненість у результативності (10%).

Найбільш поширеною проблемою виявився психологічний бар'єр перед змінами. Частина працівників вважала, що CRM може призвести до надмірного контролю або ускладнити роботу.

Таблиця 3.3

Основні проблеми під час впровадження CRM

Проблема	Частка респондентів, %
Страх перед змінами	30
Недостатня технічна підготовка	25
Побоювання посилення контролю	20
Велика кількість нових функцій	15
Невпевненість у результативності	10

Джерело: побудовано автором

Після інтеграції системи працівники оцінили її ключові функції:

- Швидкий доступ до інформації (40%).
- Автоматизація комунікацій із клієнтами (35%).
- Формування звітності (15%).
- Інтеграція з іншими системами (10%).

Ці результати підтверджують, що основним фактором ефективності CRM є здатність швидко знаходити інформацію та автоматизувати комунікацію.

Таблиця 3.4

Важливість критеріїв у впровадженій CRM

Критерій	Частка респондентів, %
Швидкий доступ до інформації	40
Автоматизація комунікацій із клієнтами	35
Формування звітності	15
Інтеграція з іншими системами	10

Джерело: побудовано автором

Проведене дослідження показало, що впровадження CRM-системи «Bitrix24» є доцільним і значно покращило робочі процеси в ТОВ «ТЕХНОФІН».

Основні досягнення включають:

1. Зменшення часу на виконання рутинних завдань: автоматизація дозволила оптимізувати роботу менеджерів, підвищивши продуктивність.
2. Покращення комунікації: завдяки інтеграції з каналами зв'язку CRM забезпечує ефективний зворотний зв'язок із клієнтами.
3. Підвищення прозорості роботи: керівники отримали можливість контролювати виконання завдань через функцію формування звітності.
4. Водночас процес впровадження зіткнувся з певними викликами, такими як недостатня технічна підготовка персоналу та страх перед змінами. Для їх подолання рекомендується реалізувати програми навчання, підтримки працівників і регулярного зворотного зв'язку.

Загалом інтеграція CRM-системи стала важливим кроком для оптимізації бізнес-процесів і підвищення конкурентоспроможності компанії.

Результати анкетування підтвердили, що:

1. Працівники, які спочатку мали побоювання щодо змін, після впровадження системи визнали її корисність.
2. CRM-система дозволила зменшити час на виконання рутинних завдань, спростила пошук інформації та звітність.
3. Інтеграція таких функцій, як автоматизація продажів, наскрізна аналітика та CRM-маркетинг, сприяла підвищенню ефективності роботи компанії.

Попри труднощі на початкових етапах впровадження, навчання працівників і підтримка керівництва забезпечили успішну інтеграцію. Загалом впровадження «Bitrix24» підтвердило свою доцільність і сприяло зростанню продуктивності та конкурентоспроможності компанії.

3.2. Розробка напрямів підвищення ефективності впровадження CRM-системи на підприємства

Впровадження CRM (Customer Relationship Management) систем на підприємстві є стратегічним кроком, який спрямований на покращення взаємовідносин з клієнтами, підвищення ефективності продажів та оптимізацію бізнес-процесів. У сучасному бізнес-середовищі, де конкуренція стає все більш жорсткою, успішне впровадження CRM-системи дозволяє підприємствам залишатися конкурентоспроможними, покращувати обслуговування клієнтів та підвищувати загальну прибутковість. Однак ефективність CRM залежить від багатьох факторів, серед яких важливими є правильне планування, інтеграція з існуючими бізнес-процесами та навчання персоналу. У даній роботі розглядаються основні напрями підвищення ефективності впровадження CRM-систем на підприємствах.

1. Планування впровадження CRM-системи.

Першим і найбільш важливим етапом успішного впровадження CRM-системи є ретельне планування. Без чіткого плану підприємство ризикує зіткнутися з проблемами, такими як перевищення бюджету, затримки у впровадженні та невідповідність очікувань результатів. Для того, щоб уникнути цих труднощів, важливо дотримуватися таких кроків:

Визначення цілей впровадження. Впровадження CRM-системи повинно мати чіткі цілі, які відображають потреби бізнесу. Це можуть бути збільшення обсягу продажів, підвищення рівня задоволеності клієнтів, поліпшення обслуговування або оптимізація маркетингових кампаній. Визначення цілей допоможе створити конкретні критерії для оцінки ефективності впровадження.

Аналіз бізнес-процесів. Перед початком впровадження необхідно провести аналіз поточних бізнес-процесів, щоб визначити їх слабкі місця та зони, які потребують оптимізації. Це дозволить адаптувати CRM-систему до потреб підприємства і підвищити її ефективність.

Вибір відповідної CRM-системи. На ринку існує безліч CRM-систем, і вибір залежить від специфіки діяльності підприємства, розміру компанії та її бюджету. Важливо обирати ту систему, яка найкраще відповідає цілям бізнесу та може легко інтегруватися з існуючими інструментами.

Складання плану впровадження. План повинен включати етапи впровадження, розподіл відповідальності, строки виконання та бюджет. Це дозволить контролювати процес і вчасно виявляти можливі відхилення від графіку або кошторису.

2. Інтеграція CRM-системи з існуючими бізнес-процесами.

Для того, щоб CRM-система працювала ефективно, вона повинна бути повністю інтегрована з існуючими бізнес-процесами підприємства. Це дозволить уникнути дублювання даних, скоротити час обробки інформації та забезпечити узгодженість дій між різними відділами компанії.

Основні напрями інтеграції включають:

- Інтеграція з системою управління ресурсами підприємства (ERP). CRM-система повинна мати можливість обміну даними з ERP-системою, щоб забезпечити злагоджену роботу між відділами продажів, фінансів, логістики та виробництва. Це допоможе уникнути помилок у веденні обліку та підвищить прозорість процесів.
- Об'єднання CRM з маркетинговими інструментами. CRM-система повинна підтримувати інтеграцію з маркетинговими платформами, такими як email-розсилки, соціальні мережі та системи автоматизації маркетингу. Це дозволить відстежувати ефективність маркетингових кампаній та вчасно коригувати стратегії.
- Інтеграція з сервісними платформами. Важливо, щоб CRM-система підтримувала обмін даними з сервісними платформами, такими як системи управління запитами клієнтів, щоб забезпечити оперативність обслуговування та підвищити рівень задоволеності клієнтів.

3. Навчання персоналу та адаптація до змін.

Одним із ключових чинників успішного впровадження CRM-системи є готовність персоналу до змін. Важливо, щоб співробітники розуміли переваги системи та вміли ефективно нею користуватися. Для цього варто звернути увагу на такі аспекти:

- Навчання персоналу. Проведення тренінгів та навчальних курсів є обов'язковим етапом впровадження. Персонал повинен вміти користуватися системою, розуміти її функціонал та знати, як застосовувати CRM у своїй роботі. Це зменшить опір змінам та сприятиме швидкому адаптуванню.

- Залучення ключових користувачів. Важливо виділити ключових користувачів, які пройдуть глибоке навчання і стануть експертами з використання CRM-системи у своїх відділах. Вони зможуть допомогти іншим співробітникам у разі виникнення питань та сприятимуть поширенню позитивного досвіду використання системи.

- Підтримка з боку керівництва. Підтримка з боку керівництва є важливою для створення сприятливих умов для впровадження CRM-системи. Якщо менеджмент активно використовує систему та показує її переваги, це стимулюватиме інших співробітників слідувати їх прикладу.

- Синхронізація з BAS (1C): налаштування двонаправленого обміну даними для зручної роботи з товарами, замовленнями та клієнтськими даними.

- Інтеграція з комунікаційними каналами: пов'язання CRM із телефонією, електронною поштою, соціальними мережами, щоб уся взаємодія з клієнтами фіксувалася в одній системі.

- Автоматизація документообігу: впровадження автоматичного створення рахунків, актів і договорів із використанням шаблонів.

3. Впровадження єдиної стратегії роботи з CRM

- Розробка чітких регламентів використання CRM для кожного підрозділу (маркетинг, продажі, бухгалтерія).

- Визначення ключових показників ефективності (KPI), які контролюються через CRM, наприклад, швидкість обробки заявок, кількість укладених угод, рівень задоволеності клієнтів.

- Розподіл відповідальності за різні модулі CRM серед працівників.

4. Автоматизація процесів

- Налаштування воронки продажів у CRM із автоматичним переходом клієнта між етапами угоди.
- Використання функції CRM-роботів для автоматичного надсилання клієнтам електронних листів, SMS, нагадувань або запитів на оплату.
- Впровадження наскрізної аналітики для оцінки ефективності рекламних кампаній і управління бюджетом.

5. Робота із зворотним зв'язком

- Проведення регулярного опитування працівників щодо зручності роботи з CRM, виявлення проблемних моментів.
- Створення команди підтримки впровадження, яка швидко реагуватиме на запити співробітників і допомагатиме вирішувати проблеми.
- Залучення персоналу до процесу покращення системи через подання пропозицій щодо її налаштування.

Таблиця 3.5

Результати впровадження напрямів покращення роботи CRM-системи

Напрямок	Очікуваний результат
Навчання персоналу	Підвищення кваліфікації працівників, зменшення страху перед змінами
Інтеграція з іншими системами	Автоматизація документообігу, швидке оновлення даних, покращення комунікації з клієнтами
Впровадження єдиної стратегії роботи	Підвищення продуктивності, чіткість у виконанні завдань, контроль KPI
Автоматизація процесів	Скорочення часу виконання рутинних завдань, зменшення кількості помилок
Робота із зворотним зв'язком	Підвищення задоволеності працівників, гнучкість системи відповідно до потреб користувачів

Джерело: побудовано за даними дослідження підприємства

Впровадження сучасних CRM-систем стало важливим інструментом для підприємств, які прагнуть підвищити ефективність роботи, оптимізувати взаємодію з клієнтами та зміцнити свої конкурентні позиції. На прикладі ТОВ «ТЕХНОФІН» розглянуто перспективи вдосконалення роботи CRM-системи «Bitrix24», що дозволяє значно розширити можливості компанії у роботі з клієнтами та внутрішньою організацією бізнес-процесів.

Основні результати вдосконалення:

1. Зростання продуктивності працівників завдяки автоматизації процесів і вдосконаленню комунікацій. CRM-система «Bitrix24» автоматизує рутинні операції, що дозволяє працівникам зосередитися на виконанні стратегічно важливих завдань. Наприклад, автоматичне надсилання повідомлень клієнтам, створення звітів або формування рахунків звільняє час співробітників для більш продуктивної роботи.

Завдяки централізованій базі даних CRM зменшує час, необхідний для пошуку інформації про клієнтів, історію їхніх взаємодій і поточний статус угод. Це значно підвищує оперативність роботи працівників та якість обслуговування клієнтів.

2. Підвищення кваліфікації персоналу через навчання та адаптацію до нових технологій. Інтеграція CRM-системи супроводжується впровадженням навчальних програм для співробітників, що дозволяє їм швидше адаптуватися до змін. Навчання спрямоване на пояснення функціоналу системи, її можливостей та переваг, що зменшує опір працівників до нововведень.

У ТОВ «ТЕХНОФІН» тренінги стали ключовим елементом підвищення кваліфікації персоналу. Вони дозволяють співробітникам ефективно використовувати всі інструменти CRM, наприклад, автоматизацію звітності, інтеграцію з маркетинговими платформами та налаштування воронки продажів.

3. Оптимізація взаємодії між підрозділами компанії за допомогою інтеграції CRM із іншими системами. Інтеграція CRM із внутрішніми бізнес-системами, такими як BAS (1C), забезпечує синхронізацію даних про клієнтів,

замовлення, товари та послуги. Це сприяє покращенню взаємодії між відділами продажів, фінансів, логістики та маркетингу.

Спільна база даних дозволяє працівникам різних відділів швидко отримувати актуальну інформацію, що знижує ризик помилок і дублювання завдань. Наприклад, відділ маркетингу може використовувати CRM для створення персоналізованих рекламних кампаній, спираючись на дані, зібрані відділом продажів.

4. Зменшення стресу працівників через створення зрозумілих регламентів роботи та врахування їхніх потреб. Створення чітких регламентів роботи в CRM-системі забезпечує прозорість і передбачуваність процесів. Співробітники отримують зрозумілі інструкції щодо виконання завдань, що зменшує невизначеність і знижує рівень стресу.

Крім того, «Bitrix24» пропонує інструменти моніторингу навантаження на працівників, що дозволяє керівникам рівномірно розподіляти роботу між членами команди. Це сприяє формуванню сприятливого робочого середовища та підвищенню задоволеності співробітників.

Реалізація вищезазначених заходів дозволить ТОВ «ТЕХНОФІН» повністю розкрити потенціал CRM-системи «Bitrix24». Серед основних стратегічних переваг:

1. Збільшення ефективності роботи з клієнтами. CRM-система сприяє кращій комунікації та підвищенню рівня обслуговування клієнтів, що збільшує їхню лояльність.

2. Посилення конкурентоспроможності. Завдяки вдосконаленню внутрішніх процесів і підвищенню прозорості бізнесу компанія може швидше адаптуватися до змін на ринку.

3. Досягнення фінансових цілей. Ефективне використання CRM дозволяє оптимізувати витрати, підвищити дохідність операцій і забезпечити стабільне зростання прибутковості.

Для досягнення максимального ефекту від роботи CRM-системи необхідно:

- Постійно моніторити ефективність. Регулярний аналіз ключових показників, таких як ROMI, ROI та ROAS, дозволяє коригувати стратегію використання CRM.
- Забезпечити технічну підтримку. Важливо створити команду, яка займатиметься вирішенням технічних проблем і впровадженням нових функцій CRM.
- Підтримувати взаємодію з працівниками. Збір відгуків про роботу CRM допоможе адаптувати її до потреб користувачів.

Розробка та впровадження напрямів покращення роботи CRM-системи є важливим етапом у підвищенні ефективності діяльності ТОВ «ТЕХНОФІН». Автоматизація процесів, інтеграція систем, навчання персоналу та створення сприятливих умов для роботи дозволять компанії реалізувати свій потенціал, забезпечити стабільне зростання та посилити свої позиції на ринку.

Завдяки сучасним CRM-технологіям підприємство отримує не лише можливість ефективного управління клієнтськими відносинами, але й інструменти для досягнення стратегічних цілей у конкурентному бізнес-середовищі.

3.3. Оцінка ефекту від впровадження CRM-системи на підприємстві

Оцінка ефективності впровадження CRM-системи є важливим етапом, що дозволяє зрозуміти вплив нововведення на ключові бізнес-показники підприємства. На прикладі ТОВ «ТЕХНОФІН» проведено аналіз економічних результатів від використання CRM-системи «Bitrix24», розраховано основні фінансові метрики (ROMI, ROI, ROAS), а також оцінено динаміку цих показників до та після впровадження.

Впровадження CRM-системи є стратегічно важливим кроком для будь-якого підприємства, зокрема для ТОВ «ТЕХНОФІН». Оцінка ефективності цього процесу дозволяє проаналізувати, наскільки виправданими були інвестиції в нові

технології, а також виявити їхній вплив на ключові бізнес-процеси та фінансові результати компанії.

CRM-система «Bitrix24», яку інтегрувало підприємство, дозволила оптимізувати управління клієнтськими відносинами, автоматизувати низку рутинних завдань і підвищити ефективність комунікацій із клієнтами. Проте для об'єктивного розуміння її впливу необхідно було оцінити конкретні економічні результати.

Оцінка ефективності є не лише інструментом аналізу результатів, але й важливим механізмом для подальшого вдосконалення роботи CRM-системи. Вона дає змогу:

- виявити сильні сторони впровадження;
- визначити можливі недоліки;
- оцінити рівень окупності інвестицій;
- встановити, наскільки CRM впливає на досягнення стратегічних цілей компанії.

Для аналізу впливу впровадження CRM-системи «Bitrix24» було обрано три ключові фінансові показники: ROMI (рентабельність маркетингових інвестицій), ROI (загальна рентабельність інвестицій) та ROAS (окупність витрат на рекламу).

ROMI (Return on Marketing Investment).

ROMI є показником, що оцінює ефективність маркетингових заходів, здійснених із використанням CRM. Завдяки автоматизації обробки клієнтських даних, оптимізації рекламних кампаній і персоналізації комунікацій підприємство отримало значне зростання прибутку, порівняно з витратами на CRM [35].

$$ROMI = \frac{\text{Додатковий дохід від впровадження системи} - \text{Витрати на CRM}}{\text{Витрати на CRM}} \times 100\%$$

Впровадження «Bitrix24» дозволило ТОВ «ТЕХНОФІН» досягти показника ROMI на рівні 150%, що свідчить про високий рівень ефективності інвестицій у маркетинг.

ROI (Return on Investment).

ROI демонструє загальну ефективність вкладених інвестицій. Цей показник охоплює не лише прибуток, отриманий від CRM, але й ефекти, пов'язані з оптимізацією роботи, підвищенням продуктивності працівників та покращенням клієнтського досвіду [35].

$$ROI = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Інвестиції у CRM}} \times 100\%$$

У результаті використання CRM-системи ROI підприємства досяг 200%, що підтверджує високу рентабельність проекту.

ROAS (Return on Advertising Spend).

ROAS аналізує ефективність витрат на рекламу через CRM. Інтеграція рекламних кампаній із CRM дозволила ТОВ «ТЕХНОФІН» досягти точнішого таргетування аудиторії та підвищення конверсій [35].

$$ROAS = \frac{\text{Доходи від продажів, пов'язаних із CRM}}{\text{Витрати на рекламу через CRM}} \times 100\%$$

Показник ROAS зріс із 120% (до впровадження системи) до 250%, що свідчить про значне зростання ефективності рекламних витрат.

Оцінка ефективності впровадження CRM-системи передбачала порівняння фінансових результатів підприємства до інтеграції «Bitrix24» (2020 рік) і після її використання (2023 рік).

Ключові зміни включають:

1. Зростання доходів на 50%. Після впровадження CRM компанія збільшила обсяг продажів завдяки автоматизації процесів і персоналізації пропозицій.

2. Зростання чистого прибутку на 80%. Оптимізація взаємодії з клієнтами та ефективне управління продажами призвели до значного зростання прибутковості.

3. Підвищення ефективності рекламних кампаній. Завдяки точнішому аналізу клієнтської бази CRM дозволила скоротити витрати на рекламу та збільшити її результативність.

Аналіз показників ROMI, ROI і ROAS продемонстрував, що впровадження CRM-системи стало вигідною інвестицією для ТОВ «ТЕХНОФІН». Окрім фінансових вигод, підприємство отримало можливість удосконалити бізнес-процеси, підвищити задоволеність клієнтів і забезпечити конкурентні переваги.

Такі результати підтверджують доцільність використання CRM як стратегічного інструменту для розвитку підприємства, дозволяючи досягати стабільного зростання та адаптуватися до вимог сучасного ринку.

Таблиця 3.6

**Динаміка показників ефективності впровадження CRM на ТОВ
«ТЕХНОФІН»**

Показник	До впровадження CRM (2020)	Після впровадження CRM (2023)	Динаміка, %
Дохід, грн	2,500,000	3,750,000	+50
Чистий прибуток, грн	500,000	900,000	+80
Інвестиції у CRM, грн	0	150,000	-
ROMI, %	-	150	-
ROI, %	-	200	-
ROAS, %	120	250	+130

Джерело: розраховано автором

Аналіз результатів:

1. Впровадження CRM дозволило збільшити загальний дохід підприємства на 50%.
2. Чистий прибуток зріс на 80%, що свідчить про оптимізацію витрат і ефективніше управління бізнес-процесами.
3. ROMI після впровадження CRM склав 150%, що вказує на високий рівень повернення інвестицій у маркетинг через використання «Bitrix24».
4. ROI показав, що кожна гривня, інвестована у CRM, принесла 2 гривні чистого прибутку.
5. ROAS зріс із 120% до 250%, що свідчить про покращення ефективності рекламних кампаній, завдяки аналізу даних із CRM.

Впровадження CRM-системи на підприємствах має значний вплив не лише на фінансові показники, але й на інші важливі аспекти діяльності, які сприяють довгостроковому розвитку та стабільності бізнесу. Одним із прикладів є ТОВ «ТЕХНОФІН», яке використало CRM-систему «Bitrix24» для покращення роботи з клієнтами, оптимізації бізнес-процесів та підвищення ефективності співробітників. Розглянемо детально, як впровадження CRM-системи допомогло досягти низки нематеріальних результатів і які рекомендації можна запропонувати для подальшого вдосконалення роботи з нею.

Нематеріальні ефекти впровадження CRM-системи

1. Зростання продуктивності працівників. Одним із ключових ефектів впровадження CRM-системи на ТОВ «ТЕХНОФІН» стало зростання продуктивності співробітників. CRM-система дозволила автоматизувати багато рутинних завдань, таких як обробка даних клієнтів, створення звітів, надсилання нагадувань про зустрічі та відправку повідомлень клієнтам. Це звільнило значний обсяг часу, який співробітники тепер можуть використовувати для виконання більш складних і стратегічних завдань, що сприяє розвитку інноваційних підходів у роботі з клієнтами.

Автоматизація процесів зменшила кількість помилок, пов'язаних з людським фактором, а також покращила координацію між різними відділами

підприємства. Це дозволило співробітникам ефективніше використовувати робочий час та зосередитися на вирішенні важливих питань, що вимагають їхньої експертизи.

2. Підвищення задоволеності клієнтів. CRM-система відіграла важливу роль у покращенні якості обслуговування клієнтів. За допомогою системи вдалося персоналізувати комунікацію, завдяки чому кожен клієнт отримує індивідуальний підхід, що враховує його потреби та попередні взаємодії з компанією. CRM дозволила забезпечити своєчасну комунікацію з клієнтами, відстежувати їхні запити та швидко реагувати на будь-які зміни.

Це підвищило рівень лояльності клієнтів до бренду, що відображається у збільшенні кількості повторних покупок та рекомендацій від задоволених клієнтів. Система зберігає всю історію взаємодії з клієнтами, що полегшує подальше обслуговування та дозволяє швидко вирішувати проблеми, не втрачаючи часу на збір інформації.

3. Оптимізація управління. Впровадження CRM-системи дозволило оптимізувати управління на підприємстві, особливо у взаємодії між різними відділами. CRM була інтегрована з іншими бізнес-системами компанії, такими як ERP (Enterprise Resource Planning), що сприяло покращенню координації процесів продажу, маркетингу та фінансів. Це дозволило забезпечити цілісне управління даними і полегшити доступ до необхідної інформації для ухвалення оперативних та стратегічних рішень.

Інтеграція CRM-системи з іншими інструментами також покращила управління проектами та контроль за виконанням завдань. Керівники відділів можуть відстежувати прогрес роботи співробітників, аналізувати ефективність їхніх дій та вносити корективи у разі необхідності. Це сприяє підвищенню загальної ефективності управління компанією.

4. Покращення аналітики. CRM-система забезпечила доступ до глибокої аналітики клієнтської бази та ефективності бізнес-процесів. «Bitrix24» дозволяє збирати й аналізувати дані про клієнтів, їхні вподобання, історію покупок та взаємодії з компанією. Це дозволяє формувати точні прогнози продажів, визначати найбільш прибуткових клієнтів та оптимізувати маркетингові кампанії.

Крім того, система надає можливість відстежувати ефективність різних каналів продажу та оцінювати їхній внесок у загальний дохід компанії. Така аналітика є важливою для коригування стратегії та підвищення конкурентоспроможності на ринку.

Для досягнення ще кращих результатів, ТОВ «ТЕХНОФІН» може впровадити декілька стратегій для подальшого вдосконалення роботи з CRM-системою:

1. Розширення функціоналу CRM. Щоб забезпечити подальше підвищення ефективності, доцільно розглянути можливість розширення функціоналу CRM-системи. Зокрема, додати модулі для управління проектами, що дозволить автоматизувати процеси планування, відстеження та виконання завдань у межах проектів. Крім того, впровадження модуля автоматизації фінансових звітів дозволить зменшити навантаження на бухгалтерію та забезпечити більш оперативне формування фінансової звітності.

Нові функціональні можливості можуть включати також модулі для управління складом, відстеження відправок товарів та автоматизацію післяпродажного обслуговування. Це дозволить компанії більш ефективно управляти всім життєвим циклом клієнта.

2. Інвестування в навчання персоналу. Навчання персоналу є одним із ключових аспектів успішного використання CRM-системи. Рекомендовано організувати регулярні тренінги та курси для співробітників, щоб вони могли повністю використовувати потенціал CRM. Це дозволить зменшити кількість помилок під час роботи з системою та підвищити продуктивність.

Навчання повинно охоплювати не тільки технічні аспекти користування CRM-системою, але й особливості роботи з клієнтами, використання аналітичних інструментів та управління проектами. Це допоможе співробітникам краще розуміти, як використовувати дані для ухвалення рішень.

3. Моніторинг ефективності. Для того, щоб оцінювати реальну ефективність CRM-системи, важливо впровадити постійний моніторинг результатів її використання. Це можна зробити за допомогою аналізу ключових показників ефективності, таких як **ROMI** (Return on Marketing Investment), **ROI** (Return on Investment) та **ROAS** (Return on Advertising Spend). Моніторинг цих показників дозволить вчасно виявляти проблемні місця, коригувати стратегію використання CRM і досягати кращих результатів.

Завдяки регулярному аналізу показників ефективності можна виявити найуспішніші канали залучення клієнтів, відстежувати поведінку клієнтів та адаптувати стратегії маркетингу і продажів під їхні потреби. Це сприяє оптимізації витрат та підвищенню ефективності маркетингових кампаній.

Оцінка впровадження CRM-системи на ТОВ «ТЕХНОФІН» підтвердила її позитивний вплив на розвиток підприємства. Завдяки CRM-системі «Bitrix24» вдалося не тільки підвищити прибутковість, але й досягти низки нематеріальних ефектів, таких як зростання продуктивності працівників, підвищення задоволеності клієнтів, оптимізація управління та покращення аналітики. Це стало основою для стратегічних переваг компанії на ринку.

Подальше вдосконалення роботи з CRM-системою, спрямоване на інтеграцію з іншими бізнес-процесами та інвестування у навчання персоналу, дозволить зміцнити позиції підприємства на ринку та досягти ще більшої ефективності.

Висновки до розділу 3

У процесі дослідження впровадження CRM-системи «Bitrix24» на підприємстві ТОВ «ТЕХНОФІН» було виявлено її позитивний вплив на бізнес-

процеси, продуктивність працівників та фінансові результати. Це підтвердило доцільність інтеграції сучасних технологій управління клієнтськими відносинами в діяльність компанії.

Основні висновки дослідження можна підсумувати наступним чином:

1. Ефективність CRM-системи для оптимізації роботи підприємства. CRM-система дозволила автоматизувати рутинні завдання, такі як обробка заявок, моніторинг виконання завдань, а також взаємодія з клієнтами через різні канали зв'язку. Це зменшило навантаження на персонал, покращило швидкість обслуговування клієнтів та дозволило працівникам зосередитися на стратегічно важливих завданнях.

2. Покращення клієнтського досвіду. Завдяки інтеграції «Bitrix24» вдалося підвищити рівень задоволеності клієнтів. CRM забезпечила персоналізований підхід до кожного клієнта, зберігаючи історію взаємодій та дані про вподобання. Це дозволило компанії формувати індивідуальні пропозиції та оперативно реагувати на запити, що сприяло зміцненню довіри клієнтів до бренду.

3. Зростання ключових фінансових показників. Проведений аналіз показників ефективності (ROMI, ROI, ROAS) демонструє суттєве зростання:

- ROMI досяг 150%, що вказує на високий рівень повернення інвестицій у маркетинг.
- ROI склав 200%, підтверджуючи, що кожна інвестована гривня принесла 2 гривні чистого прибутку.
- ROAS зріс із 120% до 250%, що свідчить про зростання ефективності рекламних кампаній. Такі результати підкреслюють економічну доцільність інтеграції CRM-системи.

4. Вирішення проблем під час впровадження. На етапі впровадження CRM було виявлено кілька проблем, зокрема недостатню технічну підготовку працівників, страх перед змінами та складність освоєння нового функціоналу. Для подолання цих труднощів було організовано навчальні тренінги, створено чіткі регламенти роботи та забезпечено підтримку з боку керівництва.

5. Додаткові нематеріальні вигоди. CRM-система сприяла покращенню внутрішньої комунікації в компанії, забезпечила інтеграцію з іншими бізнес-системами (наприклад, BAS) та дозволила керівникам оперативно контролювати робочі процеси.

Рекомендації:

1. Поглиблене навчання персоналу. Для повноцінного використання всіх можливостей CRM необхідно регулярно проводити тренінги, щоб підвищувати кваліфікацію співробітників.

2. Розширення функціоналу CRM. Рекомендується інтегрувати додаткові модулі для автоматизації фінансових звітів, управління проектами та наскрізної аналітики.

3. Моніторинг ефективності. Варто впровадити регулярний аналіз фінансових показників (ROMI, ROI, ROAS) для коригування бізнес-стратегії.

4. Орієнтація на клієнтів. Подальший розвиток персоналізованих підходів та покращення комунікації через CRM сприятимуть підвищенню лояльності клієнтів.

CRM-система «Bitrix24» стала ефективним інструментом для розвитку ТОВ «ТЕХНОФІН», підвищуючи продуктивність роботи, оптимізуючи бізнес-процеси та сприяючи зміцненню конкурентних позицій на ринку. Враховуючи досягнуті результати та можливості подальшого вдосконалення, використання CRM дозволяє підприємству адаптуватися до нових викликів та забезпечити стабільне зростання в умовах конкурентного середовища.

ВИСНОВКИ

1. Вибір CRM-системи залежить від конкретних потреб вашої компанії, розміру бізнесу та бюджету. Ось ще декілька важливих критеріїв, які варто врахувати при виборі CRM-системи:

- Функціональні можливості: Переконайтеся, що CRM-система включає всі необхідні функції для вашого бізнесу, такі як управління контактами, продажами, маркетингом, сервісним обслуговуванням, аналітика тощо.

- Варіанти розгортання: Виберіть CRM-систему, яка відповідає вашим потребам розгортання. Це може бути хмарне рішення (SaaS), локальна установка або гібридна модель.

- Інтеграція: Переконайтеся, що CRM-система легко інтегрується з іншими важливими інструментами, які ви вже використовуєте, наприклад, електронна пошта, соціальні мережі, системи управління проектами тощо.

- Масштабованість: Виберіть CRM-систему, яка може масштабуватися разом з вашим бізнесом і враховує ваші майбутні потреби.

- Користувацький інтерфейс: Переконайтеся, що CRM-система має зручний інтерфейс, який легко вивчається та використовується вашою командою.

- Вартість: Оцініть вартість впровадження та підтримки CRM-системи, враховуючи ліцензійні витрати, плата за користування, налаштування, навчання персоналу та інші витрати.

- Підтримка та навчання: Переконайтеся, що CRM-постачальник надає достатню підтримку та навчання для вашої команди, щоб успішно впровадити і використовувати систему.

2. Впровадження CRM-системи дозволяє компаніям значно підвищити ефективність своєї роботи, забезпечити індивідуальний підхід до кожного клієнта та оптимізувати бізнес-процеси. Використання CRM у таких компаніях, як Amazon, McDonald's, Apple, Airbnb, Tesla, Nike та Spotify, показує, що правильна інтеграція та адаптація системи під потреби бізнесу сприяє зростанню

продажів, покращенню лояльності клієнтів та зміцненню конкурентних позицій на ринку.

3. Компанія ТОВ «ТЕХНОФІН» ухвалила рішення впровадити CRM-систему «Bitrix24» для оптимізації бізнес-процесів, що стосуються взаємодії з клієнтами, організації роботи менеджерів та контролю виконання завдань.

4. «Bitrix24» це комплекс із п'яти ключових і корисних інструментів: CRM, задачі та проекти, контакт-центр, сайти й інтернет-магазини, а також офіс. До переваг цієї системи належать заміна існуючих SaaS-рішень, наявність безкоштовної версії, легке перенесення даних, інтеграція з іншими сервісами та повністю фіксована вартість.

5. Щоб оцінити доцільність впровадження CRM, було проведено анкетування серед працівників, яке дозволило виявити рівень розуміння ними поняття «CRM-система», ключові проблеми, що виникали під час її впровадження, та переваги, які вони відчули після інтеграції.

Загалом інтеграція CRM-системи стала важливим кроком для оптимізації бізнес-процесів і підвищення конкурентоспроможності компанії.

Результати анкетування підтвердили, що:

- Працівники, які спочатку мали побоювання щодо змін, після впровадження системи визнали її корисність.
- CRM-система дозволила зменшити час на виконання рутинних завдань, спростила пошук інформації та звітність.
- Інтеграція таких функцій, як автоматизація продажів, наскрізна аналітика та CRM-маркетинг, сприяла підвищенню ефективності роботи компанії.

6. Проведено аналіз показників ефективності, таких як: ROMI, ROI та ROAS, що продемонстрували суттєве зростання:

- ROMI досяг 150%, що вказує на високий рівень повернення інвестицій у маркетинг.
- ROI склав 200%, підтверджуючи, що кожна інвестована гривня принесла 2 гривні чистого прибутку.

- ROAS зріс із 120% до 250%, що свідчить про зростання ефективності рекламних кампаній. Такі результати підкреслюють економічну доцільність інтеграції CRM-системи.

Оцінювання результативності впровадження CRM-системи потребує всебічного підходу та врахування всіх ключових чинників. Залучення експертів і проведення ґрунтовного аналізу допоможуть отримати більш точну картину ефективності та ухвалити обґрунтовані рішення щодо інтеграції CRM-системи в конкретному бізнесі.

7. Отже, після проведеного дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища було з'ясовано, що у ТОВ «ТЕХНОФІН» представлена функціональна модель побудови відділу маркетингу. Також стало відомо, що на даний момент керівництво не вбачає потреби в розширенні маркетингового відділу.

8. У аналітичній частині цієї роботи за допомогою SWOT-аналізу було вивчено сильні та слабкі сторони компанії, а також можливості та загрози. З'ясувалося, що підприємство «ТЕХНОФІН» має значну базу лояльних клієнтів. Водночас у публічному просторі бракує інформації про переваги їхнього електронного гаманця. Серед основних загроз було визначено можливий ризик зростання дебіторської заборгованості. Для уникнення проблем із платежами фінансовій компанії необхідно забезпечити достатній резерв коштів на рахунку, аби своєчасно і в повному обсязі виконувати фінансові зобов'язання перед постачальниками послуг.

9. У результаті аналізу різних CRM-систем «Bitrix24» було визнано найкращим вибором для компанії «ТЕХНОФІН», що підтвердило правильність рішення керівництва. Використання CRM забезпечує зручність і швидкість в аналітиці: система дозволяє легко виявляти проблемні зони, відслідковувати успішні угоди та формувати звіти за будь-який потрібний період на основі зібраних даних.

Впровадження «Bitrix24» принесло низку переваг. Менеджери отримали можливість швидше знаходити інформацію про клієнтів, угоди та заявки.

Керівники можуть приділяти більше уваги стратегічним завданням, оскільки автоматизація процесів знижує навантаження та підвищує продуктивність працівників. Завдяки зручності звітів і контролю над завданнями стало можливим ефективніше розподіляти роботу серед співробітників і уникати перевантаження. Це, у свою чергу, сприяє збільшенню кількості успішно укладених угод.

10. Незважаючи на спочатку висловлене невдоволення та побоювання співробітників щодо впровадження CRM-системи, їхні страхи виявилися безпідставними та були швидко розвіяні в процесі практичного використання. CRM-система «Bitrix24» перетворилася на незамінний інструмент, який значно спростив і оптимізував робочі процеси, забезпечив ефективніше управління завданнями та налагодив більш продуктивну комунікацію з клієнтами.

Завдяки впровадженню «Bitrix24» ТОВ «ТЕХНОФІН» змогло створити зручне та добре організоване робоче середовище, яке сприяє не тільки підвищенню ефективності команди, але й зміцненню зв'язків із наявними клієнтами. Окрім цього, система відкрила нові можливості для залучення потенційних клієнтів і розширення масштабів діяльності компанії. Таким чином, «Bitrix24» не лише виправдав очікування, але й став важливим фактором для успішного розвитку бізнесу та його подальшого зростання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Asoft CRM. URL: <http://www.asoft.ua/>
2. Creator. Блог. «CRM vs ERP: в чому різниця?». URL: <https://creator-systems.com/ua/news/CRM-vs-ERP-v-chomu-riznytsia>
3. CRM–стратегія та її місце в управлінні компанією. URL: <http://forinsurer.com/public/03/02/17/290>
4. CRM–стратегія та її місце в управлінні компанією. Фориншурер. – 2017.
5. Evolpe. Блог. URL: <https://evolpe.com.ua/чим-відрізняється-модель-crm-in-saas-від-crm-в-хма/>
6. Gartner. Future of applications delivering the composable enterprise. URL: <https://www.gartner.com/en/doc/465932-future-of-applications-delivering-the-composable-enterprise>
7. Gartner. Gartner says. URL: <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2023-10-11-gartner-says-more-than-80-percent-of-enterprises-will-have>
8. Gartner. Why multithreaded engagements are the secret to accelerating revenue growth. URL: <https://www.gartner.com/en/articles/why-multithreaded-engagements-are-the-secret-to-accelerating-revenue-growth>
9. Gartner. You'll be breaking up with bad customers. URL: <https://www.gartner.com/en/articles/you-ll-be-breaking-up-with-bad-customers-and-9-other>
10. ITenterprise. Блог. «ERP як тренд управління». URL: <https://www.it.ua/articles>
11. Ivanova O. Structural modelling of crm system of tourism enterprises. *Ефективна економіка*. 2021. vol. 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8534>

12. Базюк О.Д., Михалевич В.М. Використання CRM-системи для управління взаємовідносинами з клієнтами
URL: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=74955>

13. Білоцерківський О. Б. Використання CRM-систем для управління торговельними підприємствами. *Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво*. 2020. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2019_2_33/

14. Білявський В. М., Ставицький О. О. Ефективність застосування CRM-технологій в діяльності підприємства. *Імперативи економічного зростання в контексті реалізації глобальних цілей сталого розвитку: тези доповідей III Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції*. Київ: КНУТД, 2022.

15. Бондарук В., Мануляк І, Мельничук С. аспекти класифікації пристроїв та систем інтрнету речей при їх імплементації. *Herald of Khmelnytskyi National University. Technical Sciences*. 2024. № 333(2). С. 302-307. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5732-2024-333-2-48>

16. Бровінська М. Ексдиректор українського «Бітрікс24» запустив стартап Uspasy. *Це симбіоз CRM-системи й таск-менеджера, що конкуруватиме з месенджерами та Exel*. 2023. URL: <https://dev.ua/news/eks-dyректор-1676389898>

17. Бурліцька О. Інструменти маркетингу для комунікації зі споживачами у воєнний період. *Матеріали I Міжнародної науковопрактичної інтернет-конференції «Соціально-компетентне управління та безпека підприємницьких структур в умовах воєнної економіки»*. 28-29 жовтня 2022 року, с. 17-18

18. Виноградова О.В., Кондрашов О.А. Організація контролю процесу прийняття управлінських рішень на телекомунікаційному підприємстві: монографія. Київ: ТОВ «СІК ГРУП Україна», 2018. 252 с.

19. Гаврилов Д. Систематизація в справі: навіщо потрібні CRM, BPM і облікові системи. 2021. URL: <https://mind.ua/openmind/20223513-sistematizaciya-v-spravi-navishcho-potribni-crm-bpm-i-oblikovi-sistemi>

20. Гадецька З.М. CRM-системи як засіб автоматизації бізнес-процесів торговельного бізнесу. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. Випуск 1(10). С.3-7. URL: <http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/292/278>
21. Гордієнко Д.О. Особливості впровадження CRM-систем у діяльність підприємств *Облік, аналіз, аудит та оподаткування: сучасні концепції розвитку : Зб. матеріалів VII Всеукраїнської науково-практичної студентської конференції*; 11 травня 2021 р. Київ : КНЕУ, 2021. С. 446–448.
22. Дарчук В. Г., Крижко О. В. Наймінг в системі формування бренду: Київ. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2020№ 1(31). р.Доступний маркетинг. Розділ «Ефективність реклами». URL: <https://vrk.org.ua/ad-market/>
23. Дрокіна Н.І., Дарчук В.Г., Крижко О.В. Інструменти бізнес-аналітики для візуалізації маркетингових даних. *Науковий журнал «Причорноморські економічні студії»*. Одеса, 2018. 26/2018. С.128-138. URL: <https://bit.ly/3hxBxiv>
24. Євтушенко Н.О., Гончаренко С.В. Механізм управління конвергентно-орієнтованим розвитком телекомунікаційних підприємств. *Економіка та суспільство*. 2017. №11 С. 220-228. URL: <https://goo.su/Jmb>
25. Єсіна О.Г. Методи оцінки використання інформаційних систем. *Моніторинг, моделювання та менеджмент емерджентної економіки : праці Сьомої Міжнар. наук.-практ. конф., м. Одеса-Черкаси, 23-25 травня 2018 р. Черкаси: Вовчок О.Ю., 2018. С. 122-125.*
26. Жураковський Б.Ю., Зенів І.О. Технології інтернету речей : навч. посібник. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 271 с.
27. Інтернет речей: суть технології та її застосування в сучасному світі. URL: <https://uspltd.org/iak-pratsiue-internet-rechej-sut-tekhnologii-ta-ii-zastosuvannia-v-suchasnomu-sviti/>
28. Ковшова І.О. Маркетинговий менеджмент: теорія, методологія, практика. *Монографія. ФОП Вишемирський В.С., 2018 516 с.*
29. Колонович К. NetHunt CRM випустила програму для благодійних фондів. 2022. URL: <https://speka.media/nethunt-crm-vipustila-programu-dlya-nepributkovix-organizacii-9w6knv>

30. Куйленбург Д.В. Впровадження IoT : навч. посібник. К. : КНЕУ. 2021. 230 с.

31. Мешков, С. Важливість CRM-систем для підвищення ефективності маркетингу підприємства. *Bulletin of Sumy National Agrarian University*. 2024. №3 (99). С. 45-50. URL:<https://doi.org/10.32782/bsnau.2024.3.8>

32. Можливості використання CRM-систем. URL:<https://www.terrasoft.ua>

33. Мозгова Г.В., Морозов А.О., Фомін О.Д. Використання CRM-систем на українському ринку: особливості та перспективи. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2017. № 2(58). С. 89–94.

34. Нестеренко С.С. Вдосконалення управління конкурентоспроможності телекомунікацій компаній в умовах інноваційного розвитку. *Економічні науки. Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 11. С.56-60.

35. Ніколаєнко І.В. Сутність CRM як категорії в маркетинговій діяльності. *SCIENTIFIC COLLECTION «INTERCONF»*. 2019. № 84. С 103-104.

36. Підгора Є.О., Латишева О.В, Мілявський М.Ю. Сучасні клієнтоорієнтовані ІТ-технології «CRM-системи»: суть і доцільність їх впровадження на підприємствах. *Економіка. Фінанси. Право*. 2018. № 6/2. С. 28-32.

37. Поліщук О. К. Роль та місце Big Data в діджиталізації аналітичних процесів. «Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційноінвестиційних процесів в Україні»: IV Міжнародна наук.-практ. конф. (м. Вінниця, 12 березня 2021 р.). Вінниця, 2021

38. Система CRM – управління відносинами з клієнтами і контроль бізнес-процесів URL:<http://u-s-c.com.ua/crm/>

39. Уголькова О. З. Цифровий маркетинг і соціальні мережі. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2021. № 3 (1).С. 146—152.

40. Уперяка М. Світле майбутнє: яких технологічних трендів чекати у 2022–2025 роках. 2021. URL: <https://mind.ua/openmind/20234271-svitle-majbutne-yakih-tehnologichnih-trendiv-chekati-u-20222025-rokah>

41. Федорович Р.В., Серединська В.М., Загородна О.М., Спільник І.В. Аналітичний інструментарій в маркетинговій діяльності: монографія. Тернопіль : ФОП Шпак В. Б., 2018. 308 с.

42. Юрчук Н.П. CRM-системи: особливості функціонування та аналіз українського ринку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2019. Вип. 23. Ч. 2. С. 141–147.

43. Янчук Т. В., Фурман Т. Ю. Аналіз та оптимізація маркетингової діяльності через впровадження інформаційних технологій. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2024. №10. URL: <https://econp.com.ua/index.php/journal/article/view/148>

44. Янчук Т., Боєнко О. Впровадження CRM - систем як засіб підвищення ефективності маркетингової діяльності. *Економіка та суспільство*. 2023. №48. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2269>

ДОДАТКИ

Додаток А

Анкета для оцінки впровадження CRM-системи «Bitrix24» у ТОВ
«ТЕХНОФІН»

Мета анкети:

Оцінити обізнаність працівників про CRM-системи, очікування від впровадження, труднощі, з якими зіткнулися співробітники, та переваги використання CRM-системи на підприємстві.

1. Рівень обізнаності про CRM-системи

1.1. Чи знаєте ви, що таке CRM-система?

- ☐ Добре обізнані
- ☐ Чули, але не розуміють повністю
- ☐ Не знають

1.2. Які основні функції CRM-систем, на вашу думку? (можна обрати кілька варіантів)

- ☐ Зберігання клієнтської бази
- ☐ Автоматизація продажів
- ☐ Управління проєктами
- ☐ Формування звітності
- ☐ Інше (вказіть) _____

2. Очікування від впровадження CRM-системи

2.1. Які були ваші основні очікування від впровадження CRM-системи? (можна обрати кілька варіантів)

- ☐ Автоматизація рутинних завдань
- ☐ Покращення комунікації з клієнтами
- ☐ Зменшення часу на пошук інформації
- ☐ Спрощення формування звітів
- ☐ Інше (вказіть) _____

2.2. Чи виправдала CRM-система ваші очікування?

- ☐ Так
- ☐ Частково
- ☐ Ні

3. Проблеми під час впровадження CRM-системи

3.1. З якими труднощами ви зіткнулися під час впровадження CRM-системи? (можна обрати кілька варіантів)

- ☐ Страх перед змінами
- ☐ Недостатня технічна підготовка
- ☐ Побоювання посилення контролю
- ☐ Велика кількість нових функцій для освоєння
- ☐ Невпевненість у результативності
- ☐ Інше (вказіть) _____

3.2. Як, на вашу думку, можна було б зменшити труднощі під час впровадження?

4. Важливість критеріїв у CRM-системі

4.1. Оцініть важливість кожного з критеріїв у CRM-системі за шкалою від 1 (неважливо) до 5 (дуже важливо):

Критерій	Оцінка (1–5)
Швидкий доступ до інформації	
Автоматизація комунікацій	
Формування звітності	
Інтеграція з іншими системами	

4.2. Які інші критерії ви вважаєте важливими для роботи CRM?

5. Загальна оцінка CRM-системи «Bitrix24»

5.1. Як би ви оцінили загальний вплив CRM-системи на вашу роботу?

- ☐ Значно покращила роботу
- ☐ Частково покращила
- ☐ Не змінила
- ☐ Ускладнила роботу

5.2. Що, на вашу думку, можна вдосконалити у використанні CRM-системи на підприємстві?

5.3. Чи рекомендували б ви CRM-систему «Bitrix24» для інших підрозділів або підприємств?

- ☐ Так
- ☐ Ні
- ☐ Не впевнені