

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Економічний факультет
Кафедра маркетингу, менеджменту та підприємництва

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
магістра

**УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМОВІДНОСИНАМИ ЗІ СПОЖИВАЧАМИ В
ОРГАНІЗАЦІЇ**

Завідувачка кафедри,
канд. екон. наук, доц.

Оксана БОЛОТНА

Керівник,
канд. екон. наук, доц.

Дар'я МИХАЙЛЕНКО

Здобувач, гр. ЕР-61

Тетяна КОВІНА

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Факультет/ННІ економічний

Кафедра маркетингу, менеджменту та підприємництва

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Спеціальність 075 Маркетинг

Освітня програма «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувачка кафедри

_____ О. В. Болотна
підпис ініціали, прізвище

“___” _____ 2025 року

З А В Д А Н Н Я НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ (ПРОЄКТ)

Ковіної Тетяни Олександрівни
(прізвище, ім'я, по батькові студента)

1. Тема роботи Управління взаємовідносинами зі споживачами в організації
керівник роботи Михайленко Дар'я Геннадіївна, канд. екон. наук, доцент,
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)
затверджені наказом по університету від “29” жовтня 2025 року №2101-5/4000
2. Строк подання студентом роботи “08” грудня 2025 року
3. Перелік питань, які потрібно розробити:
1. Теоретичні аспекти управління взаємовідносинами зі споживачами; 2 Аналіз діяльності та системи управління взаємовідносинами зі споживачами ПП ВКФ «Астра»; 3. Методичні засади удосконалення процесу взаємодії зі споживачами ПП ВКФ «Астра».

4. План роботи

№ з/п	Назви етапів роботи	Дата виконання
1	1. Теоретичний розділ	жовтень 2025
2	2. Аналітико-дослідний розділ	листопад 2025
3	3. Проєктно-рекомендаційний розділ	листопад 2025
4	Оформлення вступу та висновків	грудень 2025
5	Оформлення переліку використаних джерел	грудень 2025
6	Підготовка презентації і доповіді	грудень 2025
7	Передзахист кваліфікаційної роботи на кафедрі	грудень 2025
8	Підготовка до захисту кваліфікаційної роботи	грудень 2025

5. Дата видачі завдання “20” жовтня 2025 року

Студент

підпис

Т. О. Ковіна

ініціали, прізвище

Керівник роботи

підпис

Д. Г. Михайленко

ініціали, прізвище

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: 76 с., 14 рис., 15 табл., 4 додатки, 59 джерел.

КЛЮЧОВІ СЛОВА (5-7): управління взаємовідносинами зі споживачами, CRM-система, лояльність клієнтів, клієнтоорієнтована стратегія, індивідуальні замовлення, фрагментація даних.

Об'єкт дослідження – процес управління взаємовідносинами зі споживачами.

Мета роботи – обґрунтування методичних засад удосконалення процесу взаємодії зі споживачами ПП ВКФ «Астра» шляхом розробки стратегії впровадження системи управління взаємовідносинами.

Метод дослідження – аналіз і синтез, теоретичне узагальнення, систематизація, порівняння (розділ 1); економіко-статистичний, SWOT-аналіз, опитування (розділ 2), порівняння, прогнозування та моделювання (розділ 3).

У кваліфікаційній роботі розглянуті питання, що стосуються теоретичних аспектів управління взаємовідносинами зі споживачами, включаючи теоретичні засади CRM-концепції та інструменти її реалізації. Проведено аналіз діяльності та системи управління взаємовідносинами зі споживачами ПП ВКФ «Астра», включаючи організаційно-економічну характеристику підприємства та оцінку існуючого процесу взаємодії з клієнтами. Сформовано методичні засади удосконалення процесу взаємодії зі споживачами ПП ВКФ «Астра», що охоплюють розробку методичного підходу з удосконалення процесу взаємодії та стратегії впровадження CRM-системи з оцінкою її економічної ефективності.

Прогнозні припущення щодо розвитку об'єкта дослідження – процес управління взаємовідносинами зі споживачами буде розвиватися в напрямку глибшої інтеграції цифрових технологій та штучного інтелекту для кращого розуміння та індивідуального обслуговування клієнтів.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМОВІДНОСИНАМИ ЗІ СПОЖИВАЧАМИ	8
1.1 Теоретичні засади концепції управління взаємовідносинами зі споживачами	8
1.2 Інструменти управління взаємовідносинами зі споживачами	14
Висновки до розділу 1	24
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМОВІДНОСИНАМИ ЗІ СПОЖИВАЧАМИ ПП ВКФ «АСТРА»	25
2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	25
2.2 Аналіз та оцінка процесу управління взаємовідносинами зі споживачами ПП ВКФ «Астра»	35
Висновки до розділу 2	47
РОЗДІЛ 3 МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ВЗАЄМОДІЇ ЗІ СПОЖИВАЧАМИ ПП ВКФ «АСТРА»	48
3.1 Методичний підхід з удосконалення процесу взаємодії з клієнтами ПП ВКФ «Астра»	48
3.2 Розробка стратегії впровадження CRM-системи та оцінка її ефективності	56
Висновки до розділу 3	66
ВИСНОВКИ.....	68
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	70
ДОДАТКИ.....	77

ВСТУП

Проблема управління взаємовідносинами зі споживачами набуває актуального значення в умовах високої конкуренції та швидкого розвитку інформаційних технологій. Сучасний бізнес все частіше застосовує концепцію маркетингу взаємовідносин, де головним фактором успіху є побудова довготривалих, взаємовигідних відносин, що забезпечують лояльність та підвищують життєву цінність клієнта.

Дослідженню суті поняття та інструментам що забезпечують управління взаємовідносинами зі споживачами у своїх наукових працях розкривали такі вчені як: Білоцерківський О., Берестецька О., Боєнко О., Болотна О., Власенко О., В'ялець О., Ганущак-Єфіменко Л., Кобиліух О., Луциків І., Михайленко Д., Мозгова Г., Нагара М., Островерхов В., Птащенко О., Райко Д., Різник Н., Турчин В., Турчин Л., Юрчук Н., Янчук Т. та інші.

Проте, критичний аналіз наявної наукової бази та сучасної практики показує певні недоліки та прогалини, що робить необхідним подальшу роботу над цією проблемою. Існуючі теоретичні моделі управління взаємовідносинами зі споживачами часто є надто узагальненими і не завжди пропонують дієвий алгоритм інтеграції концепції для малих та середніх підприємств зі специфічними виробничими процесами.

Актуальність даного дослідження зумовлена необхідністю усунення розриву між значними теоретичними напрацюваннями та поточною практикою функціонування малих та середніх підприємств, що дозволить підвищити їх конкурентоспроможність в складних та нестабільних умовах.

Метою даної роботи є обґрунтування методичних засад удосконалення процесу взаємодії зі споживачами ПП ВКФ «Астра» шляхом розробки стратегії впровадження системи управління взаємовідносинами.

Для досягнення поставленої мети у кваліфікаційній роботі потрібно вирішити такі завдання:

- охарактеризувати теоретичні засади концепції управління взаємовідносинами зі споживачами;
- розглянути інструменти управління взаємовідносинами зі споживачами;
- проаналізувати організаційно-економічну характеристику ПП ВКФ «Астра»;
- оцінити та проаналізувати процес управління взаємовідносинами зі споживачами на підприємстві;
- сформулювати стратегічні напрями оптимізації взаємодії з клієнтами ПП ВКФ «Астра»;
- розробити стратегію впровадження CRM-системи та оцінити її ефективність.

Об'єктом дослідження є процес управління взаємовідносинами зі споживачами.

Предметом дослідження є теоретичні і методичні засади та інструменти удосконалення процесу управління взаємовідносинами зі споживачами на підприємстві.

Підприємство, на базі якого виконувалась випускна кваліфікаційна робота: Приватне підприємство виробничо-комерційна фірма «Астра», меблева промисловість, виробництво продукції, Закарпатська область, м. Мукачево, вул. Андрели Оросвигівського, 4.

Основними джерелами, які були використані при написанні кваліфікаційної роботи, є літературні джерела з теми кваліфікаційної роботи, наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених, матеріали періодичних видань, матеріали представлені у мережі Інтернет, внутрішня фінансова, організаційна та операційна документації ПП ВКФ «Астра».

Основними методами, які використовувались у процесі дослідження, є аналіз і синтез, теоретичного узагальнення, систематизація, порівняння (розділ 1); економіко-статистичний, SWOT-аналіз, опитування (розділ 2); порівняння, прогнозування та моделювання (розділ 3).

Наукова новизна одержаних результатів полягає в узагальненні та систематизації теоретичних положень процесу управління взаємовідносинами зі споживачами на основі чого було вдосконалено:

- методичний підхід до комплексної оцінки ефективності системи управління взаємовідносинами, що на відміну від існуючих, базується на поєднанні SWOT-аналізу внутрішніх процесів та розрахунку ключових клієнтських індексів;
- класифікацію CRM-систем для підприємств, що працюють за індивідуальними замовленнями, шляхом виділення головного критерію відбору – наявності підтримки процесу виробництва;
- стратегію впровадження CRM-системи на підприємствах, що займаються виготовленням продукції за індивідуальними замовленнями, шляхом її адаптації до ключових проблем операційної діяльності, виявлених на етапі аналізу.

Практичне значення отриманих результатів полягає у розробці та обґрунтуванні напрямів оптимізації процесу управління взаємовідносинами зі споживачами та стратегії впровадження CRM-системи, що дозволить усунути внутрішні недоліки, покращити клієнтський досвід та підвищити економічну ефективність підприємства.

Результати дослідження опубліковані:

- Ковіна Т. О., Михайленко Д. Г. CRM-система як інструмент побудови взаємовідносин зі споживачами. Збірник тез III Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні тренди соціально-економічних перетворень та інтелектуалізації суспільства в умовах сталого розвитку» (Запоріжжя, 20-21 жовтня 2025 року).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМОВІДНОСИНАМИ ЗІ СПОЖИВАЧАМИ

1.1 Теоретичні засади концепції управління взаємовідносинами зі споживачами

Орієнтація підприємства на потреби споживачів є ключовим елементом як маркетингової, так і загальної корпоративної стратегії в умовах ринкової економіки. Світова практика доводить, що всі успішні компанії поєднують управління бізнес-процесами з клієнтоорієнтованим підходом, що дозволяє досягати максимальної ефективності діяльності, зміцнювати конкурентні позиції на ринку та формувати стійкі конкурентні переваги. Такий підхід сприяє не лише зростанню прибутків, а й закладає основу для довготривалих взаємин зі споживачами, що є важливим чинником успішності підприємства та його просування у сучасному конкурентному середовищі.

Концепція управління взаємовідносинами зі споживачами (Customer Relationship Management або скорочено CRM-концепція) сьогодні виступає однією із найважливіших інструментів стратегічного менеджменту, що забезпечує ефективне управління взаємодією зі споживачами, оптимізацію бізнес-процесів і підвищення рівня задоволеності споживачів. Відтак, дана концепція є ядром клієнтоорієнтованої стратегії, ключовою метою якої є формування довготривалих і взаємовигідних відносин між компанією та її споживачами [2, с. 142].

Теоретико-категоріальний апарат дослідження відображає різні підходи до визначення сутності концепції управління взаємовідносинами зі споживачами. Відтак, в науковому аспекті дослідження CRM-концепції виділяють ряд економічних та управлінських теорій її пояснення (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Теорії, що лежать в основі управління взаємовідносинами зі споживачами

Теорії	Характеристика
Ресурсна теорія підприємства	розглядає взаємовідносини зі споживачами як стратегічний нематеріальний актив, який складно відтворити; підкреслює важливість накопичення та використання інформації про споживачів як джерела довгострокової конкурентної переваги.
Теорія стейкхолдерів	орієнтується на врахування інтересів та побудови взаємовигідних довгострокових відносин не лише зі споживачами, а й з усіма зацікавленими сторонами: постачальниками, партнерами, дистриб'юторами, інвесторами, співробітниками тощо.
Теорія управління знаннями	підкреслює значення систематичного збору, аналізу, збереження й використання інформації для прийняття управлінських рішень.
Теорія поведінки споживачів	досліджує мотиви, очікування та моделі поведінки споживачів на ринку і є основою для розуміння того, як і чому клієнти взаємодіють з компанією

Джерело: сформовано автором на основі [3, с. 172]

В основі CRM-концепції також лежить ринкова концепція управління або іншими словами концепція маркетингу, відповідно до якої, саме задоволення потреб споживачів є головним фактором який визначає напрямки виробництва, продажів та розвитку бізнесу. Це означає, що структура та загальна стратегія компанії повинні формуватися навколо очікувань і запитів споживачів. У широкому розумінні, суб'єктами відносин в межах CRM-концепції є всі ключові групи стейкхолдерів. Саме тому, успішність діяльності підприємства у довгостроковій перспективі пряму залежить від рівня задоволення їх потреб, адже це формує стратегічний нематеріальний актив та створює основу для стабільного розвитку.

Як комплексна концепція, вона охоплює організаційні складові діяльності підприємства, стратегії, принципи та філософії, що застосовуються компаніями для ефективного управління взаємодією зі споживачами. На практичному ж рівні це передбачає збір, систематизацію та аналіз інформації про взаємодію з усіма зацікавленими сторонами, що є основою планування подальшої комунікації та дій.

Зважаючи на постійний та стрімкий розвиток технологій, CRM-концепція набуває вирішального значення, оскільки сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, дозволяючи забезпечувати індивідуалізоване обслуговування, ефективну комунікацію та стійку лояльність споживачів [4, с. 167]. З огляду на це, вона має високу дослідницьку цінність, а також різні підходи до тлумачення від вітчизняних та закордонних науковців. У таблиці 1.2 наведені наукові підходи до трактування теоретичної складової концепції системи управління взаємовідносинами зі споживачами на основі проведеного огляду літератури.

Таблиця 1.2 – Підходи до трактування сутності концепції CRM

Автор	Трактування поняття
1	2
Берестецька О., Різник Н. [5, с. 28]	це бізнес-стратегія, яку компанії використовують для керування взаємодією з клієнтами та їхніми даними
Болотна О., Скорик Б. [6]	це концепція ведення бізнесу, спрямована на добре знання свого клієнта, встановлення з клієнтом успішних відносин і підвищення якості обслуговування клієнтів, що в підсумку повинно привести до підвищення конкурентних переваг компанії, збільшення прибутку і оптимізації діяльності компанії в цілому
Власенко О. [7, с. 16]	стратегічна орієнтація підприємства, що визначає взаємодію зі споживачами у всіх організаційних аспектах: визначення потреб, формування товарного асортименту, контрактиція, доставка і післяпродажне обслуговування клієнтів, комунікаційна політика
В'ялець О. [8, с. 94]	комплекс взаємопов'язаних елементів (кількісних і якісних) діяльності підприємства в межах його клієнтоорієнтованої стратегії, інтегрованих в єдине середовище, які слугують для оптимізації та підвищення ефективності бізнес-процесів взаємодії з клієнтами та спрямовані на формування клієнтського капіталу підприємства
Ганущак-Єфіменко Л. [9, с. 52]	це певна ідеологія бізнесу у питанні побудови відносин із клієнтом
Кобилуох О. [10, с. 180]	можливість налаштовувати персоналізовані стратегії взаємодії з клієнтами; сучасна технологічна та управлінська концепція, спрямована на ефективне управління взаємовідносинами між компанією та її споживачами
Луциків І., Гупка В. [11, с. 159]	філософія ведення бізнесу, яка ставить клієнта в центр усіх стратегічних і тактичних рішень компанії. Вона спрямована на створення та підтримку довгострокових та прибуткових відносин з клієнтами і базується на ідеї того, що задоволені та лояльні клієнти становлять один із найцінніших ресурсів та найважливіших активів підприємства

Продовження таблиці 1.2

1	2
Мозгова Г., Морозов А., Фомін О. [12, с. 89]	невід’ємний інструмент діяльності багатьох світових підприємств, що дозволяє їм набагато ефективніше встановлювати та розвивати відношення з клієнтами
Птащенко О., Мірошникова Є. [13, с.109]	модель взаємодії, що визначає, що центром всієї філософії бізнесу є клієнт, а основними напрямками діяльності є заходи з підтримки ефективного маркетингу, продажу та обслуговування клієнтів
Турчин Л., Острохверхов В. [14, с. 201]	концепції, котрі використовуються компаніями для управління взаємовідносинами зі споживачами, включаючи збір, зберігання й аналіз інформації про споживачів, постачальників, партнерів та інформації про взаємовідносини з ними
Юрчук Н. [2, с. 142]	в загальному розумінні є концепцією управління проактивними відносинами з клієнтами з метою оптимізації доходів, підвищення прибутковості і задоволеності клієнтів

Джерело: сформовано автором на основі [2, 5-14]

Узагальнюючи, CRM-концепція являє собою комплексну філософію управління бізнес-процесами, маркетинговою аналітикою й клієнтським сервісом, що забезпечує системний і послідовний підхід до формування лояльності споживачів та вдосконалення внутрішніх процесів. Вона виступає засобом стратегічного управління, який дає можливість підприємству планово будувати, розвивати та підтримувати довготривалі відносини з клієнтами.

Ефективне управління забезпечує можливість відстеження та аналізу взаємовідносин зі споживачами, що має важливе значення для бізнесу, оскільки залучення нового споживача коштує дорожче, ніж утримання існуючого [16, с. 30]. Комплексний підхід, закладений у CRM-концепції, робить управління клієнтськими відносинами прозорим, прогнозованим і контрольованим, що, по суті, є результатом систематизації внутрішніх механізмів. Щоб детальніше розкрити, як саме CRM-концепції досягають високого рівня клієнтоорієнтованості, в таблиці 1.3 систематизовано та сутність відповідних бізнес-процесів та їх ключові компоненти.

Таблиця 1.3 – Складові бізнес-процесів концепції управління взаємовідносинами зі споживачами

Процес	Характеристика
Аналіз ринку	проведення системного дослідження ринкових тенденцій, виявлення потенційних споживачів, аналіз конкурентного середовища та визначення цільових сегментів споживачів.
Управління каналами дистрибуції	вибір оптимальних каналів збуту продукції чи послуг відповідно до специфічних потреб цільових споживачів для підвищення рентабельності та охоплення ринку.
Управління контактами	збір, структурування та обробка інформації про споживачів, включаючи історію комунікацій, автоматизацію введених даних, взаємодій і маркетингових заходів для підвищення ефективності роботи з клієнтською базою.
Управління продажами	організація індивідуальної роботи з споживачем через торгових представників або менеджерів із продажу з чітким відстеженням прогресу в межах воронки продажів та з метою встановлення довірчих відносин і збільшення рівня конверсії.
Управління перспективами продажів	визначення потенційних можливостей продажів, прогнозування майбутніх обсягів реалізації та формування планів розвитку клієнтської бази.
Управління компанією	планування, координація та аналіз управлінських процесів підприємства з метою підвищення ефективності діяльності та забезпечення стратегічного розвитку.
Аналіз споживачів	оцінювання клієнтської бази для проведення стратегічного сегментування, контролю показників задоволеності та визначення потенціалу прибутковості споживачів.
Управління лояльністю споживачів	формування та підтримка довгострокових відносин із споживачами через персоналізовану комунікацію, що сприяє підвищенню рівня утримання споживачів і зростанню частки витрат на бренд.
Управління клієнтським сервісом	забезпечення післяпродажного обслуговування споживачів, обробка запитів і скарг, підтримка високого рівня задоволеності споживачів через якісну сервісну взаємодію.
Управління омніканальністю	забезпечення постійної та узгодженої комунікації з клієнтом через усі канали де відбувається контакт, наприклад, вебсайт, мобільний додаток, електронна пошта, соціальні мережі чи фізичні точки продажів з оперативним доступом до повної історії взаємодії

Джерело: сформовано автором на основі [17-20]

CRM-концепція є складовою стратегії підприємства в аспекті управління взаємовідносин з клієнтами, що формує фокус на індивідуальних потребах клієнтів з метою побудови міцних і взаємовигідних зв'язків через якісну та комплексну сервісну взаємодію. Відтак, сукупність наведених процесів формує основу CRM-концепції, забезпечуючи повний цикл управління взаємовідносинами зі споживачами: від аналізу ринку та залучення

споживачів до їх утримання, підвищення лояльності й формування стратегічної цінності для бізнесу, враховуючи зовнішні фактори розвитку торгівлі, рівень конкуренції та ризики різних економічних формацій.

Концепція передбачає стратегічну інтеграцію трьох ключових напрямів, а саме маркетингу, продажів та сервісного обслуговування, які у взаємодії забезпечують ефективне функціонування всієї системи управління клієнтськими відносинами. Маркетинг відіграє роль першого етапу взаємодії, створюючи можливість звернутися до потенційного споживача через різноманітні комунікаційні канали. Продажі забезпечують встановлення особистого контакту зі споживачем і формують початкову довіру до компанії. Сервісне обслуговування зміцнює позитивне враження від взаємодії та сприяє довгостроковому утриманню споживача. Сукупна дія цих трьох компонентів формує зворотний зв'язок, ефективне управління яким створює передумови для зростання лояльності споживачів і побудови стабільних партнерських відносин.

Сучасна CRM-концепція розглядає процес продажу не як разову угоду між продавцем і покупцем, а як безперервний цикл взаємодії, у який залучені всі працівники компанії – незалежно від посади, підрозділу чи місця розташування офісу. Продаж у цьому контексті виступає не лише економічною дією, а й мистецтвом і наукою використання інформації про споживача для зміцнення його лояльності та підвищення цінності для бізнесу.

Отже, концепція управління взаємовідносинами зі споживачами полягає у визначенні всіх можливих каналів взаємодії та знаходженні точок контакту з клієнтами для забезпечення єдиної, послідовної технології комунікації з ними.

1.2 Інструменти управління взаємовідносинами зі споживачами

Зі стрімким розвитком інформаційних технологій, ефективне управління взаємовідносинами зі споживачами неможливе без спеціалізованого програмного забезпечення та інших технологічних інструментів. Головним серед них є CRM-система, яка виступає як інтегрована платформа для керування та аналізу взаємодії зі споживачами, що пройшла шлях від простих баз даних до потужних інтегрованих платформ, які поєднують в собі автоматизацію бізнес-процесів, аналіз великих масивів даних, алгоритми машинного навчання та індивідуальний підхід у маркетингу [3, с. 174].

Головна мета сучасних CRM-систем полягає у залученні нових споживачів, підвищенні лояльності існуючих і, як наслідок, у максимізації прибутку підприємства. CRM-система забезпечує обробку даних про споживачів на всіх етапах їхнього життєвого циклу – від залучення до утримання – з подальшим використанням цієї інформації для формування взаємовигідних і довготривалих відносин [22, с. 46].

Саме з розвитком інформаційних технологій CRM-система стала доступною значно ширшому колу підприємств, включно з малими та середніми компаніями, які активно інтегрують її у свою діяльність. На сьогодні, CRM-система поєднує широкий спектр функцій: від управління клієнтською базою до аналітики, сервісу та інтеграції з цифровими каналами. Така комплексна структура сприяє автоматизації бізнес-процесів та зростанню ефективності управління компанією у цілому. Ключовий функціонал, що розкриває сутність сучасних CRM-систем як інструменту, узагальнено та описано в таблиці 1.4.

Таблиця 1.4 – Основні функції CRM-систем

Функції	Характеристика
Управління продажами та споживачами	забезпечення централізованого ведення бази споживачів, зберігання історії взаємодій, оформлення замовлень і формування комерційних пропозицій, розробка технологій продажу різних груп товарів та по роботі з різними сегментами споживачів
Управління бізнес-процесами	створення регламентів для роботи з клієнтами, шаблонів типових бізнес-процесів, як от розбір скарг, доручення, моменти з обслуговуванням клієнтів та автоматизація рутинних завдань що входять до їх складових
Управління знаннями	забезпечення швидкого доступу до інформації, пошук за ключовими словами необхідних даних, структуризація наявної інформації про продажі, товари, сервіс та навіть конкурентів
Аналітика продажів	аналіз «воронки продажів», АВС аналіз продажів, прогнозування результатів, оцінку ефективності регіонів і каналів збуту, автоматичне формування звітів для управлінських рішень
Телемаркетинг	автоматизація процесу роботи з потенційними споживачами: створення списків контактів, набір номерів, реєстрацію дзвінків, оформлення замовлень і облік результатів телефонних кампаній
Планування та управління робочим часом	функції календарного планування, координації зустрічей, управління задачами, інтеграцію з електронною поштою та інструментами групової роботи
Сервіс і підтримка споживачів	реєстрація, переадресація та моніторинг звернень споживачів, контроль виконання заявок, управління гарантійним і контрактним обслуговуванням, формування звітів і відстеження рівня задоволеності споживачів
Маркетинг і просування	підтримка управління маркетинговими кампаніями, сегментацію клієнтської бази, створення списків потенційних споживачів, ведення маркетингових матеріалів і аналіз ефективності промоактивностей
Аналітика для керівництва	формування розширених звітів, дашбордів та інструментів візуалізації даних для стратегічного аналізу та прийняття управлінських рішень на рівні топ-менеджменту
Інтеграція з ERP та зовнішніми системами	забезпечення зв'язку CRM-системи із бек-офісними системами (ERP), вебсервісами, базами даних і зовнішніми інформаційними платформами для узгодженості бізнес-процесів
Синхронізація даних	реалізація автоматичної синхронізації клієнтських даних між різними пристроями, серверами додатків і внутрішніми базами компанії, що гарантує актуальність інформації
Електронна комерція	дозвіл управляти онлайн-угодами у форматах B2B та B2C, інтегруючи CRM-систему із сайтами, платіжними системами та платформами інтернет-торгівлі
Дистанційні продажі	забезпечення роботи торгових представників поза офісом у режимі реального часу: створення та обробку замовлень, доступ до клієнтської бази, обмін даними через мобільні пристрої
Інструменти документообігу	формування замовлень, договорів, рахунків, видаткових та актів відповідно до даних системи, зберігання в єдиній базі, електронне візування документів, відстеження етапу їх підготовки і підписання

Джерело: сформовано автором на основі [2, 27]

Імплементація CRM-системи має велике практичне значення, оскільки вона дозволяє автоматизувати ключові бізнес-процеси і зменшити адміністративне навантаження. Зокрема, зокрема система бере на себе оформлення документів, створення звітів, збір аналітичної інформації. Завдяки цьому керівники можуть координувати роботу підлеглих у реальному часі й оперативно реагувати на проблемні ситуації. Додатково CRM-система допомагає контролювати важливі події, нагадування та ключові дати, що знижує ризик помилок, які пов'язані з людським фактором, і підвищує ефективність управління всією системою взаємодії зі споживачами.

Система також відіграє критичну роль в оптимізації процесів продажів та маркетингу. У цій сфері вона забезпечує можливість відстеження потенційних споживачів на всіх етапах воронки продажів, автоматизацію ключових завдань і ефективне управління угодами, що допомагає менеджерам швидше завершувати процес продажу. Крім того, CRM-система дозволяє сегментувати клієнтську базу та аналізувати поведінку споживачів, що дає змогу створювати персоналізовані й результативні маркетингові кампанії, орієнтовані на конкретні цільові групи. Завдяки автоматизації рутинних процесів, таких як введення даних, надсилання стандартних повідомлень або нагадувань, система звільняє працівників від технічних завдань і дає змогу зосередитися на стратегічній роботі та безпосередній взаємодії зі споживачами.

Як ключовий інструмент для аналітики, вона формує детальні звіти та надає можливості та інструменти для оцінювання ефективності продажів, маркетингових активностей і клієнтської поведінки, що дозволяє керівництву приймати обґрунтовані рішення та своєчасно коригувати бізнес-стратегії.

Методологічна основа CRM-систем будується на різноманітних фреймворках, які описують логіку та етапність їх роботи. Вони визначають те, як має бути побудована архітектура CRM-системи, в якій послідовності повинна відбуватися взаємодія зі споживачами та стратегічні підходи до її реалізації. Фреймворки також регламентують процеси впровадження,

адаптації та оптимізації, що дозволяє налаштувати систему максимально точно, щоб вона якнайкраще відповідала цілям та потребам конкретного бізнесу [28].

Кожен із фреймворків має власні акценти та пріоритети, що разом формує комплексну методологічну основу CRM-систем сучасного бізнесу. (рис. 1.1).

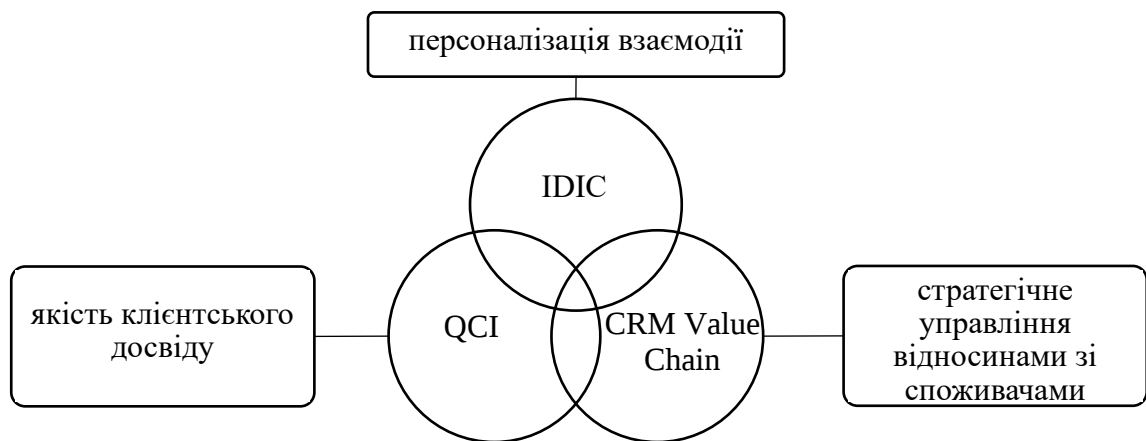


Рисунок 1.1 – Схема фреймворків CRM-систем

Джерело: складено автором на основі [3]

Одним із найпоширеніших є фреймворк IDIC (Identify, Differentiate, Interact, Customize), що зосереджується на врахуванні унікальних потреб клієнтів. Він базується на чотирьох послідовних етапах: ідентифікації споживачів, їх диференціації за рівнем цінності, налагодженні інтерактивної комунікації та персоналізації пропозицій.

Альтернативним підходом є QCI (Quality Competitiveness Index), який фокусується на оцінці рівня задоволеності споживачів та побудові ефективних взаємин на основі зворотного зв'язку. Його мета – постійно вимірювати ключові показники ефективності та якість клієнтського досвіду на основі чого підвищувати рівень лояльності клієнтів.

Ще одним важливим підходом є CRM Value Chain, що розглядає управління взаємовідносинами зі споживачами як елемент стратегічного менеджменту. Він гарантує, що всі дії компанії будуть ланцюжком

взаємопов'язаних етапів, які повинні створювати максимальну цінність клієнту для побудови довгострокових відносин. Цей фреймворк зосереджується на таких ключових процесах як залучення, встановлення контактів, розвиток взаємовідносин та аналізі взаємодії [3, с. 177].

CRM-фреймворки можуть застосовуватися як окремо, так і в поєднанні. Наприклад, якщо бізнес має чіткий фокус, достатньо використовувати один фреймворк. Проте часто використовується гібридний підхід при якому поєднуються елементи різних фреймворків для створення стратегії і вибору програмного забезпечення, що буде найкраще підходити потребам бізнесу.

У сучасних умовах CRM-фреймворки мають вирішальне значення для формування дієвої та ефективної комунікаційної стратегії, автоматизації клієнтського сервісу та використання аналітичних даних у процесі прийняття управлінських рішень. Завдяки їх застосуванню компанія може адаптувати CRM-системи до власної організаційної структури, специфіки діяльності та конкурентного середовища, забезпечуючи стабільне зростання й підвищення рівня клієнтської лояльності.

Сучасна CRM-система не лише накопичує дані про споживачів, а й забезпечує їх ефективне використання для створення доданої цінності, персоналізації взаємодії та зміцнення довгострокових зв'язків між компанією і споживачами. Для підтвердження ефективності цих зусиль та загалом використання програмного забезпечення для управління взаємодією зі споживачами, проводиться систематична кількісна оцінка клієнтської лояльності. Застосування таких інструментів дозволяє виявити проблемні точки що виникають при взаємодії зі споживачами та діагностувати їх причини, оперативно коригувати стратегію обслуговування й визначити напрямки для подальшого зростання.

Інструменти управління взаємовідносинами зі споживачами охоплюють різні види систем, які відрізняються своїми функціональними можливостями та стратегічними завданнями (табл. 1.5). Кожна з них відіграє важливу роль у

побудові ефективної системи взаємодії зі споживачами, сприяючи підвищенню лояльності споживачів і конкурентоспроможності підприємства.

Таблиця 1.5 – Класифікація CRM-систем за основними ознаками

Критерій класифікації	Види	Характеристика	Застосування
За призначенням	стратегічні	орієнтовані на формування довгострокової стратегії управління клієнтськими відносинами, визначення ключових цілей та KPI.	використовуються у великих компаніях для розробки стратегічних ініціатив і планування розвитку клієнтської бази.
	управління продажами	зосереджені на оптимізації та автоматизації процесу продажів, прогнозуванні збуту та контролю етапів угод	для бізнесів з довгим циклом продажу або високою конкуренцією
	управління маркетингом	містять інструменти для сегментації клієнтів, планування та реалізації маркетингових компаній та реакцій споживачів	компанії, що працюють на динамічних ринках і потребують гнучких маркетингових рішень
	управління обслуговуванням клієнтів	спрямовані на реєстрацію та обробку заявок, фіксацію звернень та забезпечення високої якості сервісу	підходять компаніям, працюють в сфері послуг і орієнтовані на обслуговування клієнтів
За галузевою спеціалізацією	загальні	універсальні системи, що підходять для більшості сфер бізнесу.	застосовуються у сфері послуг, торгівлі, B2B-комунікацій тощо.
	спеціалізовані	розроблені для окремих галузей з урахуванням їхніх особливостей.	використовуються у фінансовому секторі, фармацевтиці, ритейлі, телекомунікаціях тощо.
За технологічною адаптацією	традиційні	засновані на локальних або серверних рішеннях, з обмеженою інтеграцією цифрових технологій.	підходять для компаній із чітко структурованими внутрішніми процесами.
	цифрові	використовують сучасні технології: хмарні сервіси, аналітику Big Data і штучний інтелект.	підходять компаніям де важлива висока гнучкість, масштабованість і персоналізацію взаємодії зі споживачами.
	мобільні	адаптовані для використання на портативних пристроях як смартфони та планшети з меншим екраном	особливо актуальні для компаній, працівники яких працювати дистанційно або часто знаходяться у відрядженнях

Джерело: сформовано автором на основі [1, 29-31].

Отже, CRM-системи класифікуються за своїм призначенням, сферою використання та технологічним рівнем. Такий поділ дозволяє підприємствам обрати оптимальний вид для впровадження, який відповідає їхнім стратегічним цілям, галузевій специфіці та технічним можливостям.

Згідно з найпоширенішою класифікацією за рівнем обробки інформації, CRM-система включає три основні моделі: операційну, аналітичну та колаборативну. Водночас під впливом цифрової трансформації та розвитку технологій штучного інтелекту формується новий гібридний напрям цих моделей – цифрова CRM, що пропонує інноваційний підхід до управління клієнтським досвідом. Узагальнено дана класифікація подана в табл. 1.6.

Таблиця 1.6 – Моделі CRM-систем

Модель CRM	Характеристика	Основні функції	Практичне значення
Операційна CRM	спрямована на автоматизацію основних бізнес-процесів, таких як продажі, маркетинг і післяпродажне обслуговування	забезпечує швидке реагування на звернення споживачів, підвищує ефективність роботи відділів продажів і покращує комунікацію між підприємством та споживачами	підвищує продуктивність і якість обслуговування, формуючи стабільні відносини зі споживачами
Аналітична CRM	орієнтована на збір, обробку та аналіз клієнтських даних	дозволяє прогнозувати поведінку споживачів, створювати персоналізовані пропозиції та оптимізувати маркетингові стратегії	допомагає підприємству ухвалювати обґрунтовані рішення й підвищувати точність бізнес-аналітики
Колаборативна CRM	зосереджується на взаємодії між підприємством, партнерами та іншими зацікавленими сторонами	створює єдину комунікаційну платформу, що забезпечує ефективний обмін інформацією між усіма учасниками ринку	сприяє формуванню партнерських відносин і посиленню синергії в бізнес-середовищі
Цифрова CRM	поєднує новітні технології, такі як штучний інтелект, Big Data, хмарні сервіси та автоматизацію	забезпечує персоналізовану взаємодію, швидке реагування на запити споживачів і масштабованість бізнес-процесів	відкриває нові можливості для розвитку підприємства в умовах цифрової економіки

Джерело: сформовано автором на основі [3;14;27]

Цифрова CRM-система є найсучаснішим типом і при цьому об'єднує можливості аналітичної, операційної та колаборативної моделей, інтегруючи інструменти штучного інтелекту, блокчейну, хмарних рішень та Інтернету речей, що дозволяє створювати гнучкі, масштабовані й інтелектуальні системи управління клієнтськими відносинами. Ця модель формує нову концепцію взаємодії між бізнесом і споживачами, реалізуючи персоналізований підхід реалізується не через стандартні інструменти, а завдяки динамічному налаштуванню комунікацій і використанню інтелектуальних технологій обробки даних, де управлінські рішення приймаються на основі аналітики, а процеси автоматизуються за допомогою штучного інтелекту.

Відтак, CRM-системи, незалежно від їхнього типу, є ключовим інструментом у формуванні клієнтоорієнтованої стратегії підприємства:

- операційна оптимізує щоденну діяльність;
- аналітична забезпечує стратегічну підтримку рішень,
- колаборативна зміцнює партнерські зв'язки
- цифрова відкриває шлях до інноваційного розвитку.

У комплексі вони формують єдину екосистему, що забезпечує стійке зростання та конкурентні переваги бізнесу.

На українському ринку представлено широкий спектр інструментів для управління взаємовідносинами зі споживачами: від міжнародних платформ до локальних розробок, які в останні роки набирають все більшої популярності. Для того, аби залишатися конкурентними в умовах економічної нестабільності та воєнного стану компанії активно впроваджують у свою діяльність цифрові технології, що дозволяють оптимізувати внутрішні процеси.

Українські CRM-системи мають перевагу у гнучкості налаштувань, швидкій техпідтримці, українському інтерфейсі, відповідності місцевому законодавству та стандартам, інтеграції з локальними сервісами оплати, доставки чи маркетплейсами, тоді як глобальні системи відзначаються вищим рівнем аналітики, масштабованістю та підтримкою міжнародних стандартів.

Сучасний ринок програмного забезпечення для управління взаємовідносинами зі споживачами виділяється великою кількістю й адаптивністю інструментів, що здатні задовольнити різні запити підприємств незалежно від напрямку їх діяльності, масштабів роботи чи наявних ресурсів. При виборі важливо пам'ятати, що максимальний функціонал не є показником якості. Перед впровадженням його у свою роботу доцільно виділити необхідні для роботи функції та проаналізувати чи є дана CRM-система релевантною запитам, адже чим складніше і потужніше система, тим більше вона коштує і важче її інтегрувати.

У таблиці 1.7 наведено ключові характеристики CRM-систем в українському бізнесі які найчастіше зустрічаються в рейтингах серед професійних експертів та оглядачів.

Таблиця 1.7 – Порівняльна характеристика популярних CRM-систем в Україні

CRM-система	Цільовий сегмент	Ключова технологія	Коротка характеристика
1	2	3	4
Creatio CRM	середні та великі компанії в різних сферах	Хмарна (SaaS) та on-premise, low-code, українська розробка	Корпоративна система з BPM-двигуном для глибокої автоматизації бізнес-процесів. Гнучка у кастомізації та пропонує комплексні продукти для продажів, маркетингу та сервісу.
Zoho CRM	малий та середній бізнес	Хмарна (SaaS), інтегрований AI-помічник Zia	Частина великої екосистеми Zoho. Можливість масштабувати її, велика кількість інтеграцій. Позиціонується як доступне, але функціональне рішення для компаній, що прагнуть глобальної інтеграції.
NetHunt CRM	малий та середній бізнес, користувачі Google Workspace	Хмарна (SaaS), надбудова для Gmail	Система інтегрується безпосередньо в Gmail. Дозволяє керувати продажами, контактами, воронками та автоматизувати розсилки, не покидаючи інтерфейс пошти.
HugeProfit CRM	малий та середній бізнес, інтернет-магазини, дропшипінг	Хмарна (SaaS), українська розробка	Українська система, орієнтована на автоматизацію продажів, замовлень та контролю фінансів з підтримкою мультивалютності та роботою з інтернет-магазинами.

Продовження таблиці 1.7

1	2	3	4
Odoo	усі масштаби, виробництво, дистрибуція та для складних бізнес-моделі	Хмарна та on-premise, відкритий код, модульна конфігурація	Комплексна ERP-платформа, з набором модулів у різних сферах, що дозволяє автоматизувати всі бізнес-процеси від управління взаємовідносинами з клієнтами до виробництва та обліку запасів. Завдяки відкритому коду гнучка для глибокої кастомізації.
Keepin CRM	малий та середній бізнес у сфері послуг і продажів	Хмарна (SaaS), українська розробка	Система з інтуїтивно зрозумілим інтерфейсом та набором інструментів для управління продажами, фінансами та складом.
KeyCRM	малий бізнес, e-commerce, маркетплейси	Хмарна (SaaS), українська розробка	Спеціалізована на для e-commerce, широка інтеграція з маркетплейсами, службами доставки, месенджерами та підтримує фіскалізацію.
Microsoft Dynamics 365	середні та великі компанії, корпоративний сектор	Хмарна (SaaS) та on-premise,	Комплексна система, що є частиною екосистеми Microsoft Cloud. Призначена для управління продажами, маркетингом, сервісом і бізнес-процесами, що інтегрується з Microsoft Outlook та іншими корпоративними рішеннями корпорації.
SalesDrive CRM	малий та середній бізнес, онлайн-магазини	Хмарна (SaaS), українська розробка	Створена для комплексної автоматизації циклу продажів. Має сильний фокус на інтеграції з IP-телефонією та контролі дзвінків, що є критичним для відділів активного продажу.

Джерело: сформовано автором на основі [27; 37-40]

Ефективність використання такого інструменту для управління взаємовідносинами зі споживачами підтверджується високим рівнем повернення інвестицій: кожен вкладений долар у CRM-систему забезпечує приблизно 8,71 долара ROI (рентабельність інвестицій), а середній строк окупності впровадження становить близько одного року [15]. Використання CRM-систем дозволяє синхронізувати роботу різних відділів, покращити взаємодію з клієнтами та оптимізувати бізнес-процеси.

Таким чином, сучасна CRM-система є найпопулярнішим комплексним інструментом, що використовується для ефективного управління взаємовідносинами зі споживачами. Вона виконує ряд функцій що

забезпечують персоналізацію взаємодії з клієнтами, оптимізацію продажів і маркетингу, а також автоматизацію рутинних завдань.

Висновки до розділу 1

Охарактеризовано теоретичні засади концепції управління взаємовідносинами зі споживачами, висвітлено її сутність, ключові цілі та місце у загальній стратегії підприємства. CRM-концепція являє собою комплексну філософію управління, що базується на концепції маркетингу, ресурсній теорії підприємства, теорії стейкхолдерів, управління знаннями, поведінки споживачів та об'єднує стратегічні, організаційні та технологічні складові діяльності підприємства. Успішність її реалізації залежить від інтеграції маркетингу, продажів та сервісного обслуговування, що забезпечує єдину й послідовну технологію комунікації. Таким чином, CRM-концепція це стратегічний засіб для підвищення конкурентоспроможності підприємства, формування лояльності споживачів і досягнення максимальної ефективності діяльності.

Розглянуто інструменти управління взаємовідносинами зі споживачами. Проаналізовано основну мету та ключовий функціонал сучасних CRM-систем, як ключового інструменту управління взаємовідносинами зі споживачами. Сучасні CRM-системи є критично важливими, багатофункціональними інструментами, які інтегрують автоматизацію, аналітику та штучний інтелект для досягнення головної мети підприємства – підвищення лояльності клієнтів і максимізації прибутку. Завдяки наявності різних методологічних підходів та класифікацій, компанії можуть адаптувати CRM-системи під власні стратегічні цілі, що забезпечує високу рентабельність інвестицій та стійкі конкурентні переваги.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМОВІДНОСИНАМИ ЗІ СПОЖИВАЧАМИ ПП ВКФ «АСТРА»

2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства

Приватне підприємство виробничо-комерційна фірма «Астра» (скорочено ПП ВКФ «Астра») було офіційно зареєстровано 28 вересня 1995 року за адресою Закарпатська область, м. Мукачево, вул. А. Оросвигівського, 4. Керує підприємством засновник та директор в одній особі – Пристая Галина Михайлівна, якій і належить 100% статутного капіталу.

Відповідно до Статуту, основним видом діяльності є виробництво інших меблів. Окрім цього, підприємство може здійснювати діяльність за такими напрямками [42]:

- лісозаготівлі та обробка деревини;
- виготовлення різних видів меблів, в тому числі для офісів і підприємств торгівлі;
- оптова та роздрібна торгівля меблями, деревиною та будівельними матеріалами;
- надання в оренду нерухомого майна, ремонт обладнання та пакування.

Управління здійснюється за найпоширенішою для малих та середніх підприємства лінійно-функціональною структурою (рис. 2.1). Така організація роботи поєднує пряму підзвітність керівнику і при цьому спеціалізацію підрозділів за їх функціональним призначенням, що забезпечує ефективну співпрацю креативного-конструкторського відділу з виробництвом та дозволяє швидко приймати і реалізовувати різні рішення. Виробничі цехи, склади та приміщення офісів комплексно розташовані на спільній території, що також суттєво підвищує оперативність взаємодій між відділами.

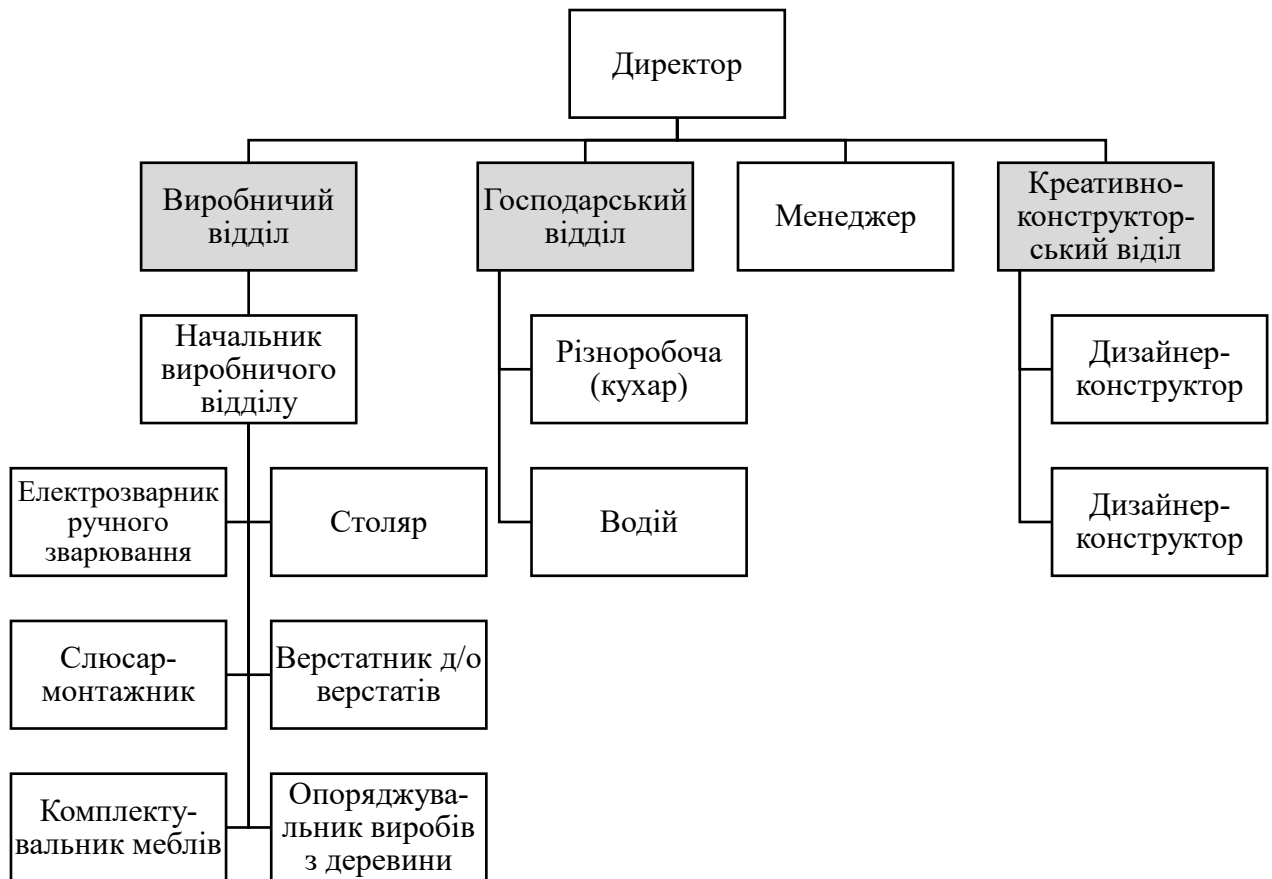


Рисунок 2.1 – Організаційна структура управління ПП ВКФ «Астра»

Джерело: сформовано автором на основі [42-43]

Організаційна структура підприємства демонструє пріоритет виробничої та творчої діяльності, тоді як управлінська та функції пов'язані з маркетингом розвинуті недостатньо. Зокрема, на даний момент у штаті взагалі відсутня окрема посада фахівця, що займався маркетингом та просуванням, а тому всі пов'язані з цим функції покладаються на менеджера.

Відповідно до фінансових звітів, середньооблікова чисельність штатних співробітників протягом останніх трьох років складає 12 осіб. Для забезпечення ключових функціональних потреб, зокрема бухгалтерського обліку, підприємство активно використовує аутсорсинг.

Окрім цього, ПП ВКФ «Астра» активно взаємодіє з закладами вищої освіти регіону та інших областей, пропонуючи можливості для практичної підготовки здобувачів освіти різних напрямів. Найчастіше це спеціалісти

технічного, управлінського, економічного і творчого профілю. Так, станом на листопад 2025 року на базі підприємства пройшли практику близько 20 студентів.

Далі розглянемо діяльність компанії використовуючи комплекс маркетингу 4Р, який описує основні чотири елементи маркетингової стратегії бізнесу, а саме продукт, ціна, місце та просування [44].

Ключовим напрямом роботи є виготовлення корпусних меблів з ДСП різного типу та рівня складності за індивідуальними замовленнями. За попереднім запитом, підприємство також надає послуги з обробки деревини та виготовлення простих виробів з неї. Орієнтовний асортимент продукції та послуг компанії зображений на рисунку 2.2.

Продукція та послуги ПП ВКФ «Астра»		
Вироби з ДСП	Вироби з деревини	Послуги
• навісні полиці та вішалки • табурети • столи різного призначення • тумби та комоди • шафи різної конфігурації та призначення (від шаф-купе й прихожих до стелажів) • ліжка (одно-, двоспальні, двоярусні) • меблі на металевому каркасі • меблі для кухні • стійки-ресепшн, барні-стійки, каси для магазинів, стелажі для викладки товарів • інші меблі	• розкладні стільці • шезлонги • вішаки-стійки • підрамники • мольберти • ящики-скрині • рейки, бруси, дошки • ложементи • паливні брикети • інші столярні вироби	• доставка • монтаж • розкрій та порізка плитних матеріалів • кромкування • порізка на станку з ЧПК • пакування обладнання • лазерна порізка та гравіювання

Рисунок 2.2 – Асортимент продукції та послуг ПП ВКФ «Астра»

Джерело: сформовано автором на основі [43]

Специфіка діяльності ПП ВКФ «Астра» полягає у виготовленні меблів саме за індивідуальними замовленнями клієнтів різного рівня складності: від порізки деталей до комплексного облаштування приміщень різного

призначення. На підприємстві майже відсутня стандартизована продукція з ДСП, виключенням є лише табурети.

Головна перевага продукції – це її індивідуальність, адже меблі проєктуються та виготовляються виключно за унікальними розмірами і комплектацією під запит кожного клієнта. На основі потреб і естетичних побажань замовника ретельно підбираються і замовляються матеріали та фурнітура. Наявність власного виробництва та 30-річний досвід роботи дозволяє підприємству не лише гарантувати виконання замовлень у максимально короткі терміни, забезпечуючи повну відповідність меблів інтер'єрним та функціональним вимогам, а й вносити зміни за запитом клієнта вже після початку процесу виготовлення.

Крім виробництва, компанія пропонує комплексний супровід замовлення, що охоплює повний спектр послуг від початку співпраці до кінцевої задачі замовлення. Це включає професійне консультування від фахівців компанії, розробку дизайн-проєкту, пакування та доставку продукції, виїзди на заміри та монтаж меблів. Завдяки тривалій роботі на регіональному ринку, компанія має налагоджену систему логістики, що гарантує місцевим замовникам швидке та надійне отримання готової продукції.

Зважаючи на індивідуальний характер замовлень ціна для кожного проєкту розраховується персонально. При цьому, забезпечується висока гнучкість при формуванні бюджету завдяки широкому вибору ДСП та МДФ плит, стільниць та фурнітури від українських чи закордонних виробників, що охоплює як бюджетні, так і преміальні рішення.

Більшість клієнтів ПП ВКФ «Астра» орієнтуються на нижчий або середній ціновий сегмент, але вартість продукції компанії у порівнянні зі стандартною серійною у великих мережевих магазинах буде більше.

Географічно компанія охоплює ринок меблів в Закарпатській області, а основна маса замовників це люди, що живуть в м. Мукачево та сусідніх населених пунктах.

ПП ВКФ «Астра» переважно використовує модель прямого збуту. Клієнти можуть відвідати офіс компанії і особисто поспілкуватися з дизайнерами та переглянути наявні матеріали, або ж дистанційно взаємодіяти з фахівцями за допомогою месенджерів. Приблизно 5% продажів реалізується через регіональних партнерів-ритейлерів, які замовляють та реалізують продукцію компанії у своїх торгових точках, що дозволяє дещо розширити охоплення ринку.

Єдиним онлайн каналом для просування є офіційний вебсайт підприємства, на якому можна ознайомитися з прикладами реалізованої продукції та дізнатися контактні дані для оформлення замовлення.

Основне охоплення цільової аудиторії забезпечується саме непрямыми методами. Ключовим з них є принцип «сарафанного радіо» що ґрунтується на високій лояльності клієнтів. Нові замовники найчастіше приходять за рекомендацією від друзів та знайомих, що вже користувалися послугами чи продукцією ПП ВКФ «Астра». Також, зважаючи на тривалий час співпраці, міцну базу постійних клієнтів становлять місцеві державні установи та локальний бізнес.

Пряма рекламна діяльність та її фінансування повністю відсутні, а просування забезпечується виключно за рахунок PR-активностей. Ознайомчі екскурсії для студентів і школярів на території підприємства, відеоролики про компанію для телебачення, наявність серед працівників відомих місцевих особистостей, які демонструють свою діяльність у соціальних мережах сприяє підвищенню впізнаваності та просуванню бренду роботодавця.

Далі розглянемо фінансово-економічні показники діяльності та стану даного підприємства за останні три роки, що охоплює 2022-2024 рр.

По-перше, розглянемо динаміку фінансових результатів підприємства, що показано на рисунку 2.3.

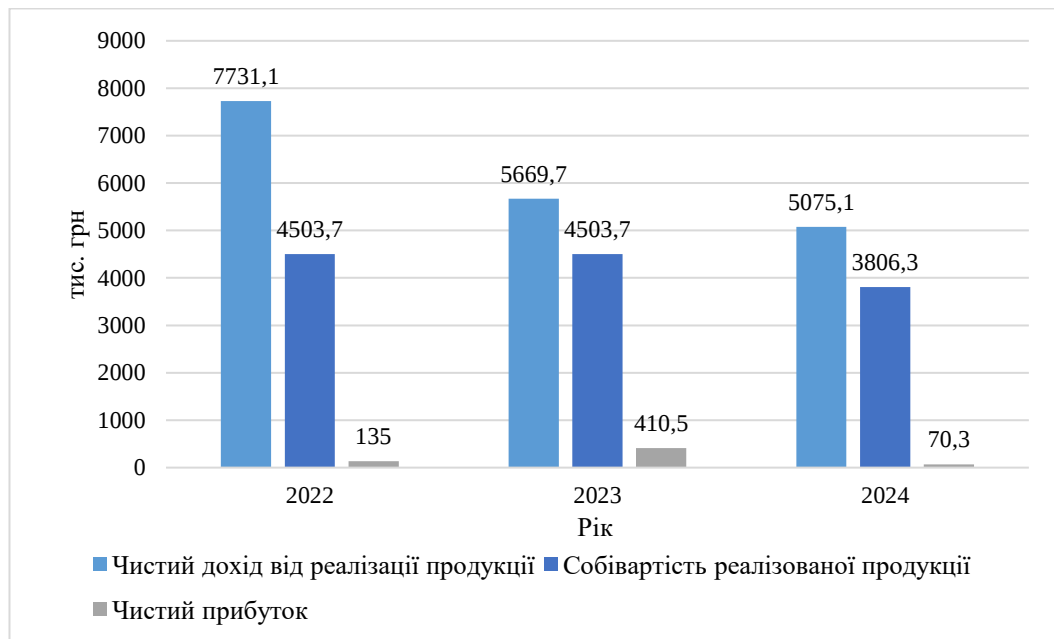


Рисунок 2.3 – Динаміка фінансових результатів ПП ВКФ «Астра» за 2022-2024 рр.

Джерело: сформовано автором на основі [45]

Отже, можемо бачити стійке зниження чистого доходу на 2656 тис. грн або 34,35% за досліджуваний період що свідчить про зменшення обсягів продажів. Дана ситуація склалася через поступове припинення співпраці з іноземними партнерами, що імпортували продукцію мистецького призначення від ПП ВКФ «Астра».

У 2023 році значення чистого прибутку підприємства зросло майже в 3 рази в порівнянні з попереднім роком. Враховуючи, що дана ситуація відбулася на фоні падіння доходу, але при незмінній собівартості товару, можна припустити, що це було викликане зниженням інших операційних або адміністративних витрат. У наступному році відбувається зміна динаміки та зменшення прибутку до найнижчого рівня – 70,3 тис. грн.

По-друге, розглянемо баланс підприємства, що є найважливішим джерелом інформації про фінансовий стан компанії, її активи та їх джерела фінансування.

На рисунку 2.4 відображена динаміка та структура активів ПП ВКФ «Астра».

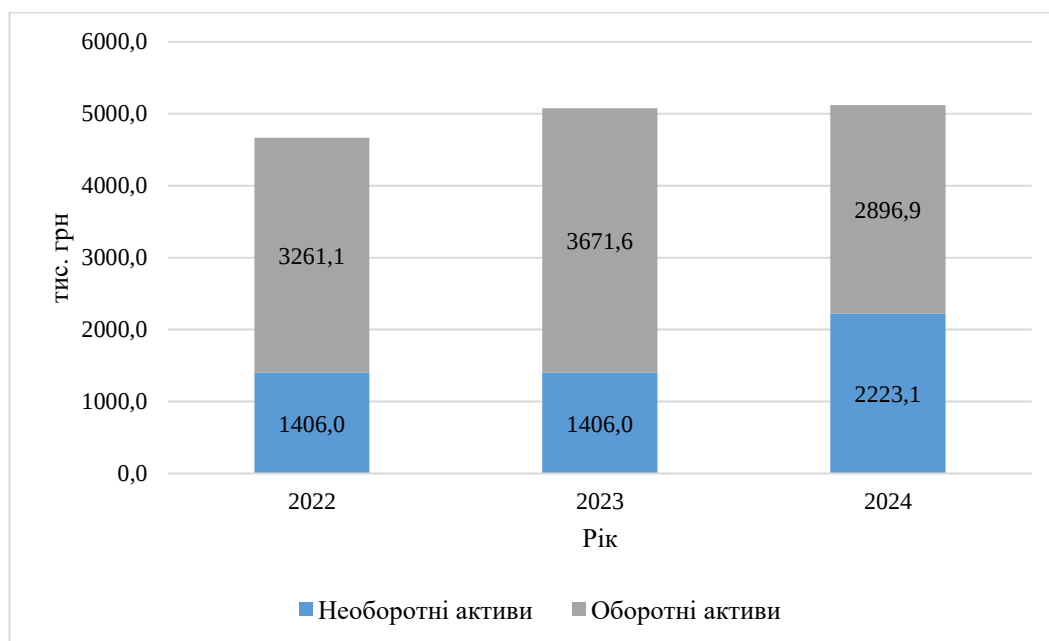


Рисунок 2.4 – Динаміка активів ПП ВКФ «Астра» за 2022-2024 рр.

Джерело: сформовано автором на основі [45]

Загальна сума активів демонструє повільне збільшення майже на 452,9 тис. грн або 9,7% за аналізований період. Оборотні активи демонструють нестабільну динаміку: зростання у 2023 р. за рахунок зростання дебіторської заборгованості та значне падіння у 2024 р. на 21,1%.

Протягом 2023 року інвестицій у модернізацію та розширення основних засобів не відбувалося, на що вказує незмінна сума необоротних активів. Наступного ж року проводилася закупівля нового обладнання та станків для виробництва, що зумовило значне зростання даного показнику приблизно в 1,5 рази. Загалом, частка необоротних активів в структурі активів збільшилася з 30,1% у 2022 р. до 43,4% у 2024 р.

У рамках аналізу балансу, розглянемо динаміку пасивів або джерел, що забезпечують фінансування активів компанії за три роки (рис. 2.5).

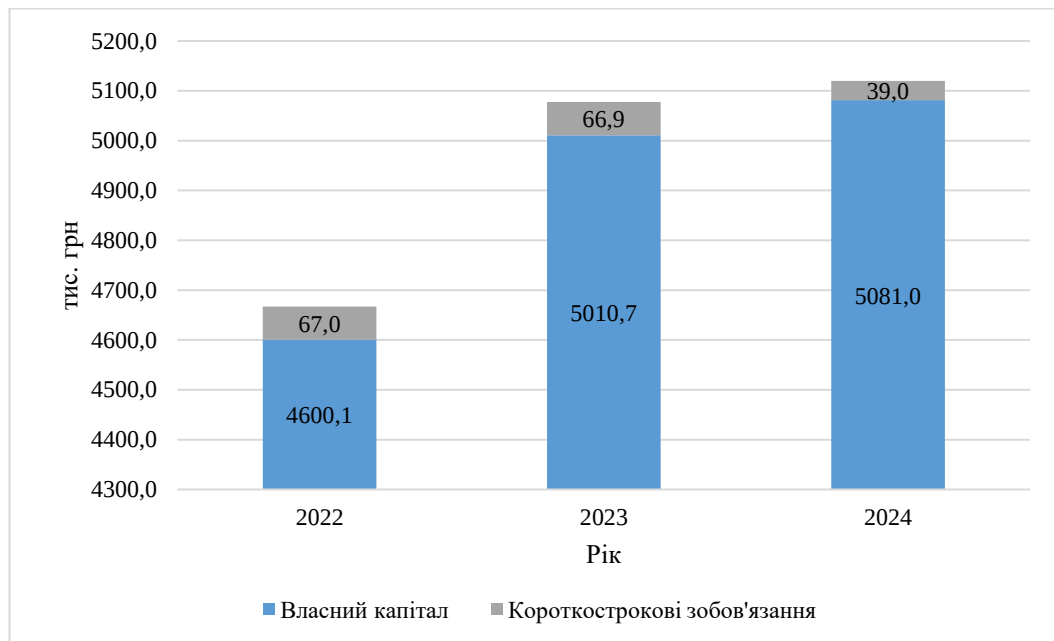


Рисунок 2.5 – Динаміка пасивів ПП ВКФ «Астра» за 2022-2024 рр.

Джерело: сформовано автором на основі [45]

Дані рисунку 2.5 показують, що у компанії є дві основні статті фінансування: власний капітал та короткострокові зобов'язання. Як і активи, загальна сума пасивів зросла. Власний капітал демонструє постійну позитивну динаміку за рахунок реінвестування чистого прибутку збільшившись на 480,9 тис. грн або 10,5% з 2022 по 2024 рр.. Його частка у структурі є домінуючою і сягає більше 98% протягом всього періоду, що вказує на високу фінансову стійкість та незалежність компанії від зовнішніх кредиторів. Сума короткострокових зобов'язань є незначною і поступово скорочується, довгострокові зобов'язання відсутні.

По-третє, на основі даних фінансової звітності, розрахуємо основні показники рентабельності, виробничої діяльності та фінансової стійкості, що дозволять краще оцінити стан підприємства (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Показники ефективності використання ресурсів ПП ВКФ «Астра» у 2022-2024 рр.

Показник	Рік			Абсолютне відхилення		Відносне відхилення, %	
	2022	2023	2024	2023/24	2022/24	2023/24	2022/24
Показники рентабельності							
Рентабельність продажу, %	1,75	7,24	1,39	-5,9	-0,4	-80,9	-20,7
Рентабельність активів, %	2,86	8,43	1,38	-7,0	-1,5	-83,6	-51,8
Рентабельність власного капіталу, %	2,89	8,54	1,39	-7,1	-1,5	-83,7	-51,8
Показники виробничої діяльності							
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,50	0,50	0,39	-0,1	-0,1	-22,5	-22,5
Фондовіддача	5,50	4,03	2,28	-1,7	-3,2	-43,4	-58,5
Фондомісткість	0,18	0,25	0,44	0,2	0,3	76,6	140,9
Фондоозброєність, тис. грн/особа	117,2	117,2	185,3	68,1	68,1	58,1	58,1
Річна продуктивність праці одного працівника, тис. грн/особа	644,3	472,5	422,9	-49,6	-221,3	-10,5	-34,4
Показники фінансової стійкості							
Коефіцієнт автономії	0,99	0,99	0,99	0,0	0,0	0,6	0,7
Коефіцієнт фінансової залежності	0,015	0,013	0,008	-0,006	-0,007	-42,5	-47,3
Коефіцієнт платоспроможності	68,66	74,90	130,3	55,4	61,6	73,9	89,8
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	47,65	32,60	0,03	-32,6	-47,6	-99,9	-99,9
Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	2,41	1,64	1,55	-0,1	-0,9	-5,5	-36,0

Джерело: сформовано автором на основі [45]

Розраховані показники рентабельності мають значення вище нуля, що вказує на ефективну роботу бізнесу, проте їх значення доволі низьке. У 2024 році можемо бачити різке погіршення всіх показників після їх тимчасового зростання в 2023 році. Так, рентабельність продажів впала з 7,24% до 1,39% що складає 5,9 пунктів, а рентабельність активів та власного капіталу знизилася приблизно на 7 пунктів та зупинилася на рівні що нижчий

за 2022 рік. Така тенденція є вкрай негативною і вказує на погіршення фінансової ефективності та наближення до збитковості діяльності.

Зменшення коефіцієнту зносу основних засобів з 0,5 до 0,39 у 2024 році підтверджує факт інвестицій в необоротні активи. Також, прямим наслідком даних дій є збільшення значення фондоозброєності, що позитивно для технологічного потенціалу компанії. Фондовіддача постійно знижується, що означає, що з кожної інвестованої гривні в активи отримується все менше доходу та може свідчити про неефективне використання основних засобів. Збільшення на 140,9% фондомісткості за три роки підтверджує, що виробництво стає все більше капіталомістким. Спостерігається падіння річної продуктивності праці з 644,3 до 422,9 тис. грн на одну особу і на фоні зростання фондоозброєності є негативним явищем, що може вказувати на проблеми в організації праці чи збуту.

ПП ВКФ «Астра» демонструє високу фінансову стійкість протягом досліджуваного періоду, що підтверджує високе значення коефіцієнту автономії та низьке - фінансової незалежності. Підприємство майже повністю фінансується власним капіталом та є максимально незалежним від кредиторів. Коефіцієнт абсолютної ліквідності, що відображає здатність негайно погасити борги у 2024 році різко впав з 32,6 до 0,03. Зменшення на 99,99% вказує на те, що компанія майже немає грошових коштів та їх еквівалентів і створює ризик неплатоспроможності за поточними зобов'язаннями. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів також поступово знижується, а отже відбувається уповільнення перетворення оборотних коштів на дохід.

З результатів проведеного фінансового аналізу можна стверджувати, що підприємство знаходиться у стані дисбалансу між його виробничим потенціалом та фінансовою ефективністю. Для успішного функціонування ПП ВКФ «Астра» необхідно підвищувати показники дохідності, ефективність використання основних засобів та відновити мінімальний рівень грошових коштів та їх еквівалентів для забезпечення нормативного рівня абсолютної ліквідності.

2.2 Аналіз та оцінка процесу управління взаємовідносинами зі споживачами ПП ВКФ «Астра»

Перед аналізом інструментів управління взаємовідносинами зі споживачами доцільно спочатку охарактеризувати ключовий об'єкти цих процесів – самого споживача. Тому, необхідно проаналізувати цільову аудиторію та сегменти споживачів, з якими співпрацює ПП ВКФ «Астра». Це дозволить закласти основу для оцінки того, наскільки існуючі інструменти відповідають потребам та цінності кожної клієнтських груп.

Клієнтів ПП ВКФ «Астра» можна поділити на дві ключові групи:

- сегмент B2C – меблі для дому;
- сегмент B2B – продукція для бізнесу та меблевих магазинів.

Обидва сегменти мають спільну рису – орієнтацію на виготовлення під індивідуальний запит, але відрізняються мотивацією та процесом прийняття рішень, а відповідно і процесом взаємодії з ними.

Завдяки наявності власного виробництва, підприємство здатне виконувати невеликі та середні замовлення у максимально стислі терміни, часто в день замовлення, що є критичним фактором для значної частини клієнтів. Окрім цього, досвід працівників дозволяє працювати як з бюджетними, так і з преміальними системами фурнітури та матеріалами за потреби.

У таблиці 2.2 наведено детальну характеристику цільової аудиторії сегменту B2C, що включає приватних осіб, які замовляють меблі для власного дому чи квартир. Саме ця категорія клієнтів складає більшу частину замовлень на підприємстві.

Таблиця 2.2 – Характеристика клієнтів B2C сегменту ПП ВКФ «Астра»

Критерій	Характеристика
Географічний	Мешканці м. Мукачево та сусідніх населених пунктів Закарпатської області.
Демографічний	Особи віком 25-55 років, які володіють нерухомістю (або орендують житло довгостроково), переважно середній рівень доходу.
Психографічний	Прагматичні споживачі, які цінують якість, але шукають найкраще співвідношення ціни та функціональності. Вони потребують індивідуальних рішень, які не пропонують серійні виробники (нестандартні розміри, конфігурації, кольорові поєднання).
Поведінкові фактори	Високий рівень лояльності, що підтверджується залученням через «сарафанне радіо», схильність до рекомендацій. Приймають рішення швидко, коли потрібна оперативна заміна чи доповнення меблів.
Основна потреба	Індивідуальне рішення, що ідеально вписується у простір та інтер'єр, за доступною ціною швидким виготовленням.

Джерело: сформовано автором

Наступним кроком буде аналіз цільової аудиторії сегменту B2B, який охоплює юридичних осіб та державні структури, які потребують меблів для комерційного, внутрішньо службового або громадського використання (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Характеристика клієнтів B2B сегменту ПП ВКФ «Астра»

Підсегмент	Приклади клієнтів	Ключова мотивація
Профільний бізнес	Меблеві магазини (ритейлери), які не мають власного виробництва або потребують швидкого виконання невеликих замовлень.	Партнерство та швидкість виробництва, надійність постачальника.
Корпоративний сектор	Офіційні представники великих брендів, магазини, готелі, заклади харчування тощо	Функціональність, довговічність, ціна та можливість виготовлення меблів корпоративного стандарту.
Державний та громадський сектор	Дитячі садочки, навчальні заклади, лікарні, державні установи тощо	Дотримання технічних вимог, ціна, довіра до локального виробника та досвід співпраці з владними структурами.

Джерело: сформовано автором

Конкурентною перевагою підприємства при співпраці у даному сегменті є його 30-тирічний досвід у меблевій галузі. Також, попередня успішна робота

з компаніями в цьому сегменті, що створила міцну базу довіри, є вагомим аргументом для отримання нових B2B замовлень.

При отриманні замовлення, на різних етапах співпраці з клієнтами можуть взаємодіяти декілька ключових працівників компанії, які виконують наступні функції:

- дизайнер-конструктор – безпосередні консультанти що розповідають основні моменти співпраці, створюють дизайн-проекти виробів та узгоджують деталі замовлення, отримує зворотній зв'язок від своїх клієнтів;
- начальник виробництва – проводить заміри, надає технічні консультації за потреби, контролює процес виготовлення та монтаж меблів;
- менеджер – відповідає за безпосередню співпрацю з B2B сегментом, що включає обробку замовлень, обговорення умов співпраці, підготовку та узгодження необхідної документації, створення та надання комерційних пропозицій, а також взаємодіє з основними групами стейкхолдерів;
- директор – найчастіше виступає гарантом угоди, підписує та завіряє документацію, може додатково долучатися до обговорення умови співпраці з B2B клієнтами, реагує на проблеми чи конструктивну критику, вирішує складні питання.

Саме ці співробітники забезпечують повний цикл взаємодії з клієнтом. Вони дотримуються кодексів ділової етики, договірних умов та інших особистих зобов'язань під час співпраці. Така активна і багатофункціональна участь в процесі побудови взаємовідносин дозволяє створити персоналізований підхід на всіх стадіях реалізації проекту.

Головною особливістю ПП ВКФ «Астра» є те, що у процес взаємодії з клієнтами безпосередньо залучені відомі місцеві особистості, які є співробітниками підприємства: лідерка музичного гурту «Анця» Ірина Янцо займає посаду дизайнера-конструктора, а лідер гурту «Rock-N» Віктор Янцо є начальником виробничого відділу. Для клієнтів це часто стає несподіванкою та приємним здивуванням, коли на етапі прорахунку або замірів вони

дізнаються, що меблі для них розробляють і виробляють місцеві зірки. Це створює додатковий рівень довіри та емоційний зв'язок із брендом.

Стандартний шлях B2C клієнта (Додаток Б) починається з запиту на прорахунок меблів. На цьому початковому етапі дизайнер ознайомлює потенційного клієнта з умовами співпраці та алгоритмом роботи. Для формування попередньої пропозиції клієнт надає приблизні розміри виробу, його конфігурацію та визначає бажані матеріали. На основі отриманої інформації протягом 1-3 днів (в залежності від виду меблів) дизайнери роблять попередній прорахунок. Через месенджери клієнту надсилається дизайн-проект, орієнтовна вартість та зазначаються терміни виготовлення. Якщо клієнта влаштовує ця пропозиція і він підтверджує подальшу співпрацю, наступним етапом може бути виїзд на заміри за потреби. Після уточнення даних дизайнер допрацьовує проект, остаточно погоджуються матеріали і фурнітура, формується кінцевий прайс. Замовлення віддається у виробництво лише після внесення 50% передплати (яка може бути більшою, якщо більшість матеріалів замовляються індивідуально). У процесі виготовлення також можуть вноситися невеликі корективи, якщо це дозволяється поточним етапом виробництва, на якому знаходяться меблі. Фінальною частиною взаємодії є доставка та монтаж виробів. Якщо під час цього виявляються неточності – замовлення або лише частина, з якою є проблема, повертається на доопрацювання. Після успішного завершення всіх робіт клієнт здійснює повний розрахунок.

Процес взаємодії з корпоративними клієнтами (Додаток В) має декілька відмінностей. Комунікація з клієнтом здійснюється переважно через менеджера на відмінну від фізичних осіб, де найчастіше взаємодія проходить безпосередньо з дизайнерами. Менеджер компанії, обробляє звернення, надає клієнту загальну інформацію, а також обговорює та фіксує початкові вимоги та очікування. Після цього запит на прорахунок передають дизайнеру і на основі його розробок формується та надсилається з пошти компанії офіційна комерційна пропозиція. При погодженні, сторони переходять до етапу

переговорів, де додатково обговорюється ціна, умов оплати, терміни виконання, додаткові послуги та, за потреби, вносяться корективи у проєкт. До цього етапу зазвичай долучається директор а результатом є укладений договір про співпрацю. Після його підписання виставляється рахунок на оплату (передплату), а саме замовлення переходить на стадію виробництва. Завершальним етапом є відвантаження готової продукції та фінальне закриття угоди що документально підтверджується підписанням видаткових накладних і актів виконаних робіт, що засвідчує належне виконання компанією своїх зобов'язань.

Взаємодія з клієнтом відбувається з допомогою декількох інструментів комунікації (рис. 2.6).

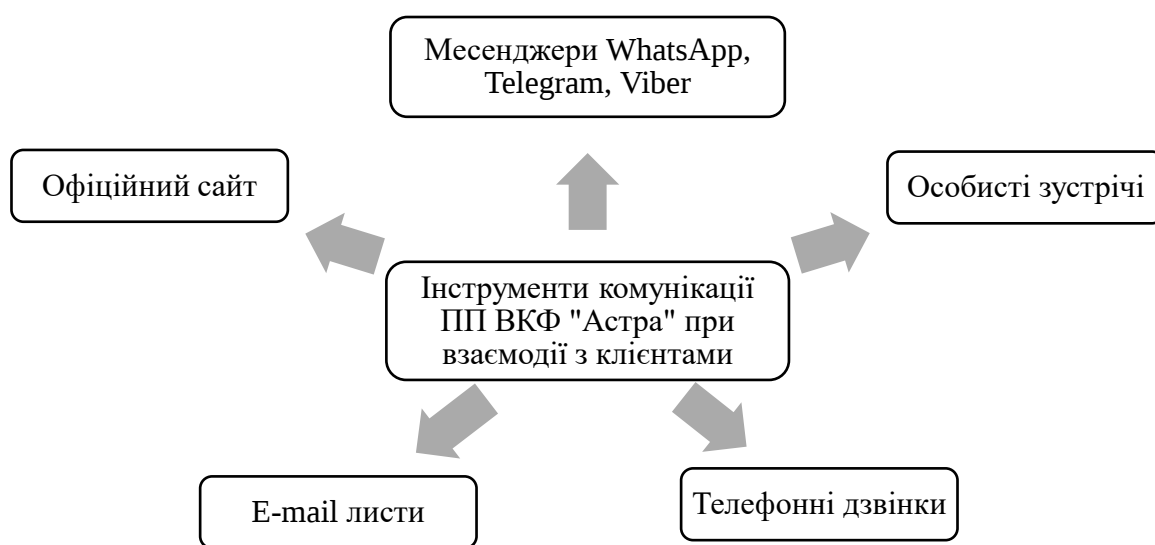


Рисунок 2.6 – Інструменти комунікації ПП ВКФ «Астра» при взаємодії з клієнтами

Джерело: сформовано автором

Найбільш популярними рішеннями є спілкування через повідомлення у особистих месенджерах працівників, телефонні дзвінки та при офлайн зустрічах. Крім цього, використовуються електронні листи, а ознайомитися з можливостями підприємства та знайти контактні дані можна на вебсайті

компанії. Вкладки на ньому згруповані за основними видами продукції, відкривши які можна побачити приклади раніше виконаних замовлень.

Що стосується інструментів, які використовуються для управління взаємодією зі споживачами, на підприємстві відсутня CRM-система яка об'єднувала б усю базу клієнтів та історію взаємодії з ними. Натомість, використовується ряд рішень представлених на рисунку 2.7, за допомогою яких відбувається облік та контроль за замовленнями на різних етапах. Така ситуація ускладнює взаємодію з клієнтами, вимагає додаткових зусиль від персоналу та збільшує ймовірність помилок.



Рисунок 2.7 – Інструменти управління взаємовідносинами зі споживачами ПП ВКФ «Астра»

Джерело: сформовано автором

Головним інструментом для відстеження інформації по замовленням клієнтів є канбан-дошки в Trello – система розроблена для управління проєктами. Кожен з дизайнерів має власну дошку для ведення інформації про своїх клієнтів та візуального контролю за стадіями, на яких перебувають замовлення. При цьому, єдиної структури в їх оформленні, визначених стадіях чи мітках немає, так як кожен з працівників підлаштовує дошку під себе. Фактично, саме ця платформа є основним джерелом оперативної інформації про поточний стан клієнтів і проєктів.

Для створення єдиної централізованої бази замовників та забезпечення спільного доступу та можливості редагувати дані, інформація з Trello дублюється в Google Таблиці, що розміщена на Google Диску до

корпоративної пошти. Можна сказати, що Google Таблиці виконує функцію архіву та загального реєстру клієнтів.

Інші три інструменти використовуються переважно для контролю за взаємодією з B2B клієнтами. Так, для формування первинних фінансових документів та електронного документообігу використовується бухгалтерська програма М.Е.Дос. Оскільки бухгалтер, що працює з даною програмою, працює дистанційно, вся інформація надсилається на електронну пошту, що ускладнює оперативний доступ і відстеження даних. Для вирішення цієї проблеми база корпоративних клієнтів формується повторно, але вже локально на підприємстві за допомогою програмного забезпечення MS Office, а саме Word та Excel. З їх допомогою ведеться окремий облік де відмічається виписка необхідних документів та стан оплати.

Оцінку всієї системи управління взаємовідносинами зі споживачами ПП ВКФ «Астра» почнемо з SWOT-аналізу діяльності підприємства з акцентом на процесі комунікації з клієнтами (табл. 2.4). Це дозволить виділити сильні та слабкі сторони даного процесу, а також охарактеризувати потенційні можливості для покращення та загрози на які варто звернути увагу.

Таблиця 2.4 – SWOT-аналіз ПП ВКФ «Астра»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Досвід на ринку близько 30 років; 2. Широкий асортимент продукції та послуг; 3. Виготовлення нестандартних меблів; 4. Повний цикл виробництва; 5. Персональна взаємодія з кожним клієнтом; 6. Гнучка цінова політика; 7. Швидкість виготовлення замовлень; 8. Співпраця з перевіреними постачальниками; 9. Високий рівень лояльності клієнтів та хороші рекомендації; 10. У процес взаємодії з клієнтами залучені відомі місцеві особистості, які є співробітниками підприємства	1. Консервативна позиція керівництва 2. Залежність від ключових співробітників; 3. Низький рівень використання інформаційних технологій; 4. Нульова рекламна активність; 5. Фрагментація даних; 6. Відсутність збору зворотного зв'язку; 7. Відсутність глибокої аналітики продажів; 8. Залежність від рекомендацій клієнтів; 9. Відсутність соціальних мереж; 10. Недопрацьований сайт; 11. Часті затримки та перенесення замів, доставки і монтажу меблів.

Продовження таблиці 2.4

Можливості	Загрози
1. Зменшення конкурентів на ринку; 2. Покращення рівня життя населення; 3. Співпраця з новими постачальниками; 4. Впровадження комплексної CRM-системи; 5. Автоматизація процесу комунікації та рутинних завдань; 6. Використання сучасних технологій для збору фідбеку; 7. Персоналізація повторних пропозицій 8. Розширення географії збуту за рахунок онлайн-продажів.	1. Макроекономічна нестабільність; 2. Перебої у постачанні ресурсів; 3. Зменшення платоспроможності населення; 4. Відтік та міграція профільних фахівців; 5. Відтік клієнтів до конкурентів; 6. Зміна споживчих вподобань; 7. Втрата даних про клієнтів; 8. Зниження якості обслуговування; 9. Зменшення довіри клієнтів.

Джерело: сформовано автором

До плюсів існуючої системи управління взаємовідносинами зі споживачами на підприємстві можна віднести гнучкість та низьку вартість впровадження, оскільки використовуються доступні та знайомі працівникам інструменти. Базовий реєстр клієнтів, використання інструментів з можливістю спільного доступу і загалом відстеження процесу взаємодії враховуючи індивідуальний характер взаємодії є кращим рішенням, ніж використання лише локальних файлів та ведення записів на папері.

Головним недоліком можна назвати високу фрагментацію та децентралізацію даних про клієнтів через використання різних інструментів, що не інтегровані між собою. Це призводить до дублювання однієї й тієї ж інформації та ускладнює процес пошуку потрібної інформації, що в свою чергу збільшує ризик помилок та знижує оперативність процесів. Працівники вимушені витрачати час на малоефективні рутинні процеси, які можна було б оптимізувати за рахунок впровадження сучасних рішень, а саме CRM-системи. Великий набір інструментів для забезпечення управління взаємовідносинами зі споживачами робить навчання нових співробітників довшим, адже замість однієї системи їм потрібно освоїти та запам'ятати логіку роботи з декількома розрізненими програмами.

Відсутність єдиного профілю клієнта та стандартизованих правил ведення робочих просторів, особливо в Trello, створює велику залежність від конкретних дизайнерів. У випадку відсутності ключового працівника, його колезі буде складно швидко підхопити проєкт оскільки інформація не є уніфікованою.

Існуюча система не підтримує автоматизацію рутинних процесів та комунікації з клієнтами. Наявні інструменти не містять повноцінних функцій для проведення глибокої аналітики по клієнтах та воронках продажу, хоча Google Таблиці й можуть надати мінімальну аналітику.

Проблемою є погано налагоджений процес збору та обробки відгуків і зворотного зв'язку від клієнтів. Саме ця інформація від тих, хто користувався нашими послугами, є основою для оцінки якості процесу співпраці та продукції. Вона виступає головним джерелом інформації для визначення проблемних зон та постійного покращення наявних процесів.

Також слабкою стороною у системі комунікації та при побудові взаємовідносин є обмежена функціональність вебсайту і відсутність соціальних мереж. На сайті наразі немає інтерактивного функціоналу, такого як онлайн-чат, форми зворотного зв'язку чи швидкого замовлення прорахунку. Ці функції дозволяли б клієнту почати спілкування безпосередньо на сайті. Зараз, клієнтам пропонуються лише статичні контактні дані, а саме номери телефонів та електронну пошту. Крім того, відсутність профілів у популярних соціальних мережах значна втрата для компанії, яка виробляє візуальний продукт. Соціальні платформи - це популярний та зручний канал для публікації якісного візуального контенту, демонстрації реалізованих проєктів та активного залучення нової аудиторії.

Компанія продовжує використовувати розрізнені технології та не впроваджує нові рішення, як-от CRM-система чи соціальні мережі, через стійку консервативну позицію керівництва. На підприємстві зміни ініціюються лише у випадку критичної необхідності для базового функціонування, а не для розвитку. Така позиція створює значний бар'єр для

будь-яких нововведень, оскільки відсутня підтримка та розуміння з боку директора, що інвестиції у технології можуть призвести до реального покращення та оптимізації операційних процесів.

Окреслені проблеми підтверджуються зі сторони працівників компанії, які зазначають основні моменти, що зменшують ефективність їх роботи в процесі взаємодії з клієнтами:

- складний пошук та ризик втрати інформації про клієнтів, історії спілкування і даних про їх попередні замовлення;
- потрібно пам'ятати, де і яка саме інформація зберігається;
- багато часу витрачається на дублювання даних, що вже внесена в інших інструментах;
- складний моніторинг оплати замовлень та облік документів;
- не має зручних інструментів для самостійного аналізу ефективності своєї роботи.

Щоб остаточно зробити висновок про рівень наявної системи управління взаємовідносинами з клієнтами було опитано 30 клієнтів, які робили замовлення на підприємстві протягом останніх 3-ох місяців. Було задано наступні питання:

1. Звідки ви дізналися про компанію «Астра»?
2. Наскільки легко було зв'язатися з менеджером чи дизайнером і зробити замовлення?
3. Наскільки ви були задоволені процесом взаємодії?
4. Оцініть професіоналізм дизайнера та його здатність зрозуміти ваші потреби.
5. Оцініть якість доставки меблів та монтажу.
6. Яка ймовірність, що ви порекомендуєте компанію своїм друзям чи знайомим?

На рисунку 2.7 представлено відповіді респондентів на перше питання.

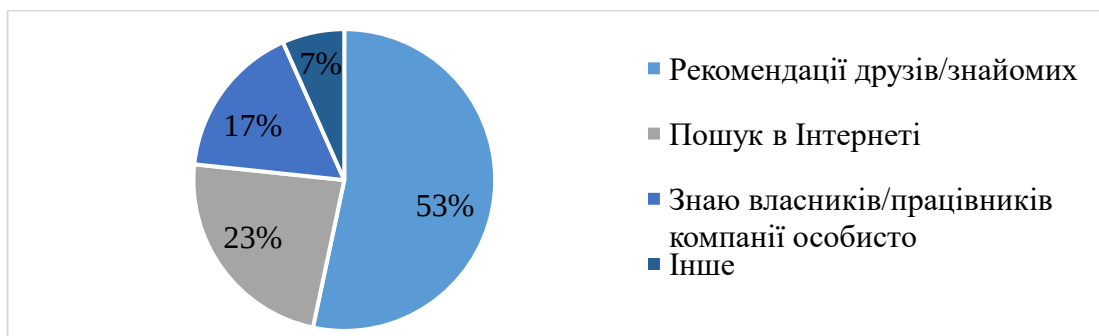


Рисунок 2.7 – Відповіді респондентів на питання «Звідки ви дізналися про компанію «Астра»?»

Як бачимо, найбільша частина опитаних (53%) дізналася про компанію від своїх друзів або знайомих, що є показує високу лояльність споживачів. Пошук в Інтернеті займає другу позицію в структурі і підтверджує важливість присутності в онлайні.

З другого по шосте питання відповіді надавалися у вигляді оцінки за 5-бальною шкалою, де чим більший бал, тим більше клієнт задоволений процесом і він був простим або найімовірніше порекомендує компанію в майбутньому. Результати представлені на рисунку 2.8.

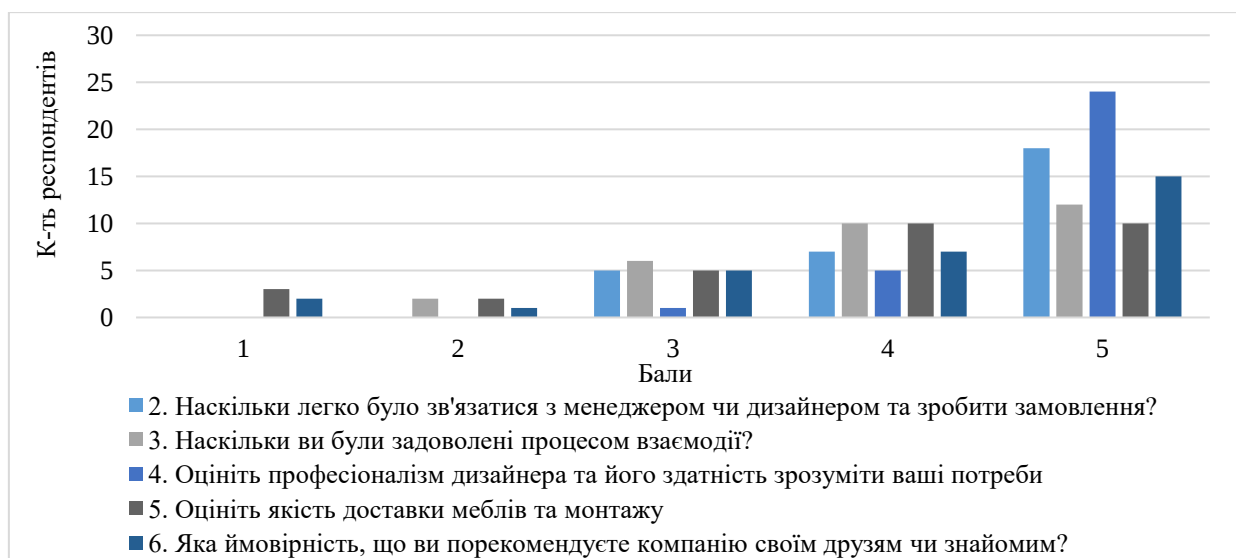


Рисунок 2.8 – Відповіді респондентів на питання 2-6

Оцінка якості рівня взаємовідносин зі сторони клієнтів показує загалом високі результати і перевагу відповідей по 4-5 балів. Найкраще клієнти

оцінюють роботу дизайнерів, тоді як серед потенційних процесів для вдосконалення є фінальні етапи взаємодії, а саме доставка та монтаж, які мають найбільшу частку низьких оцінок.

На основі відповідей на друге питання розрахуємо показник оцінки зусиль клієнтів (CES) необхідних для того щоб почати співпрацю з ПП ВКФ «Астра». Для цього, кількість позитивних оцінок 4 та 5 ділимо на загальну кількість відповідей та отримуємо у результаті показник 83%. Такий великий відсоток показує, що клієнти вважають процес ініціації співпраці доволі простим.

Для розрахунку індексу задоволеності клієнтів (CSAT), що відображає загальне сприйняття співпраці, було необхідно сумарну кількість балів по третьому питанню, де оцінювався весь процес взаємодії поділити на кількість відповідей. Отриманий бал дорівнює 4 з 5 можливих, що вказує на високий рівень задоволеності опитаних клієнтів.

Останнім значенням буде індекс лояльності (NPS). Він відображає рівень відданості клієнтів підприємству і розраховується шляхом віднімання частки «критиків» або клієнтів, які поставили низькі бали у відповідь на останнє 6 питання від частки «промоутерів» - тих, хто поставив високі бали. У результаті обчислень індекс становить приблизно 47 що є хорошим результатом, який свідчить про високу лояльність клієнтів.

Можна зробити висновок, що ПП ВКФ «Астра» успішно реалізує індивідуальні потреби клієнтів, на що вказують результати опитування та високі значення розрахованих індексів. Це свідчить про ефективність взаємодії ключових фахівців з клієнтами на більшості етапах замовлення. Проте, незважаючи на ці зовнішні успіхи та високий рівень лояльності, поточна система управління взаємовідносинами з клієнтами має ряд внутрішніх проблем які створюють додаткове навантаження на персонал та стримують потенціал підприємства.

Висновки до розділу 2

Проаналізовано організаційно-економічну характеристику діяльності ПП ВКФ "Астра". Для цього охарактеризовано організаційну структуру, маркетингову діяльність та фінансові показники за 2022-2024 роки. Основними напрямками в структурі є виробництво та творча діяльність з проєктування меблів на замовлення. Підприємство має високу фінансову стійкість та успішно провело модернізацію обладнання у минулому році. Проте, незважаючи на це, компанія знаходиться у стані дисбалансу через різке падіння чистого доходу та обвальне зниження рентабельності, що вказують на неефективне використання активів і загальне погіршення фінансової ефективності.

Проведено аналіз процесу управління взаємовідносинами зі споживачами ПП ВКФ «Астра». Охарактеризовано два головні сегменти клієнтів та детально описано процеси взаємодії для кожного з них, які забезпечуються активною участю ключових фахівців. Було виявлено, що підтримка цих процесів здійснюється за допомогою набору інструментів, а самі дані поділені між Trello, Google Таблицями, M.E.Doc та MS Office. Також, здійснено оцінку ефективності наявної системи управління взаємовідносинами зі споживачами. Для цього було проведено SWOT-аналіз, оцінено плюси й мінуси існуючих інструментів та виконано розрахунок ключових клієнтських індексів на основі опитування клієнтів. Здійснений аналіз чітко показав високий рівень лояльності клієнтів та загальну задоволеність якістю послуг, що підтверджує ефективність персональної взаємодії фахівців. Незважаючи на ці успіхи, головний висновок полягає у критичній внутрішній фрагментації CRM-процесів: відсутність єдиної системи призводить до ручного дублювання даних, створює залежність від персоналу та блокує глибоку аналітику.

РОЗДІЛ 3

МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ВЗАЄМОДІЇ ЗІ СПОЖИВАЧАМИ ПП ВКФ «АСТРА»

3.1 Методичний підхід з удосконалення процесу взаємодії з клієнтами ПП ВКФ «Астра»

Враховуючи специфіку діяльності досліджуваного підприємства, а саме виготовлення продукції на основі індивідуальних замовлень і постійну клієнтську взаємодію майже на всіх етапах, побудова простого й ефективного процесу відносин з клієнтами є критичною умовою для успіху. На основі результатів, отриманих під час аналізу діяльності та процесу управління взаємовідносинами на ПП ВКФ «Астра» встановлено, що поточна система потребує значного покращення.

Створення ефективної системи управління взаємовідносинами зі споживачами вимагає стратегічного та цілісного підходу, що має поєднувати три складові:

- кваліфіковані співробітники;
- налагоджені клієнтоорієнтовані процеси;
- технології, що забезпечують налагодження комунікації, управління даними та автоматизацію процесів взаємодії.

На рисунку 3.1 наведено рекомендації в рамках кожної складової, що дозволяють оптимізувати наявні процеси взаємодії з клієнтами ПП ВКФ «Астра».



Рисунок 3.1 – Рекомендації для покращення процесу управління взаємовідносинами зі споживачами ПП ВКФ «Астра»
Джерело: сформовано автором

Управління персоналом слід сфокусувати на підвищенні ефективності роботи під час взаємодії з клієнтами та усуненні функціональних недоліків. Як відображено на організаційній структурі підприємства в другому розділі (рис. 2.1), наразі відсутній спеціаліст відповідальний за маркетинг або

пов'язані з ним функції. Цей момент може бути однією з причин що стримує зростання продажів та збільшення впізнаваності бренду, що в свою чергу негативно впливає на кількість клієнтів та прибутковість бізнесу.

Для оптимізації кадрового складу та зменшення навантаження на інших працівників, в першу чергу менеджера, який зараз виконує функції пов'язані з маркетингом, доцільно знайти відповідного фахівця. Його ключові функції можуть охоплювати: дослідження ринку та цільової аудиторії, ведення соціальних мереж, розробку та реалізацію контенту для них, збір та аналіз відгуків і зворотного зв'язку. Це дасть змогу компанії отримати інформацію та можливі напрями для покращення не лише процесу взаємовідносин зі споживачами, а й продукції загалом.

Окрім посилення маркетингу, варто підвищити якість й інших етапів взаємодії. Рекомендується розглянути варіант найму окремого технічного спеціаліста, який візьме на себе виїзди на заміри та головну роль при здійсненні монтажних робіт. Саме ці етапи взаємодії з клієнтами мали найменшу оцінку від споживачів через часті переноси і скасування в останній момент, адже зараз ці функції виконує начальник виробництва для якого саме виробничий процес має пріоритет. Передача цих завдань окремому співробітнику в перспективі повинна мінімізувати необхідність дизайнерів та менеджера займатися владнанням конфліктів з клієнтами через затримки, підвищить оперативність реагування на неточності та загалом покращить клієнтський досвід.

Перед імплементацією CRM-системи, критично важливо навести лад в існуючих процесах управління взаємодією. Так, тимчасовим рішенням може стати стандартизація етапів взаємодії та вимог до внесеної інформації в картках клієнтів в Trello.

На основі шляху взаємодії з клієнтами, виділено шість головних етапів процесу обробки та виготовлення замовлення: від початкового запиту до здачі меблів та закриття угоди (рис. 3.2). Для того щоб уніфікувати та спростити

перехід між етапами, для кожної стадії чітко визначено інформацію, яку важливо зафіксувати в картці клієнта, перш ніж перейти далі.

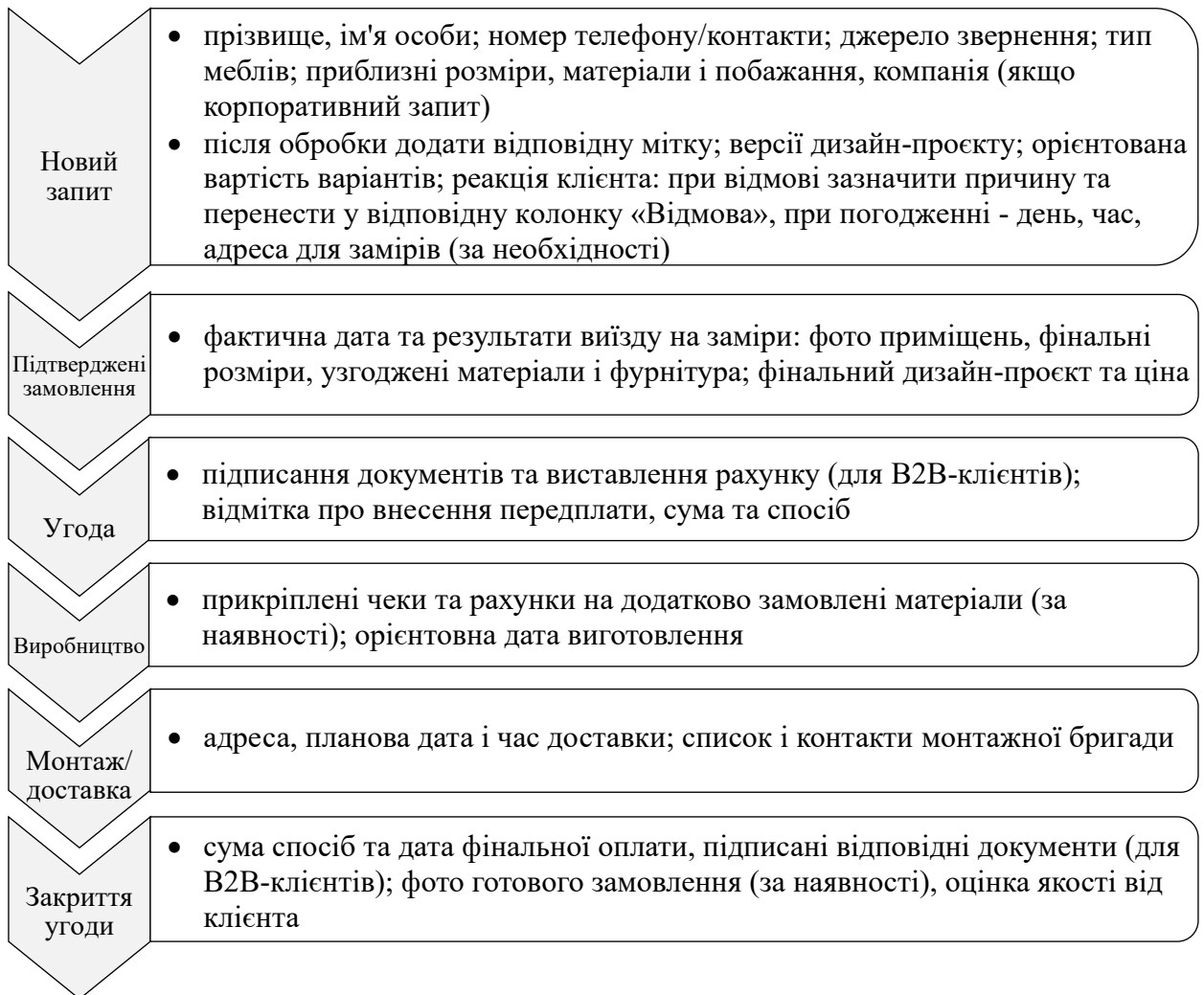


Рисунок 3.2 – Схема систематизації обліку замовлень ПП ВКФ «Астра»

Джерело: сформовано автором

Щоб візуально та швидко ідентифікувати статус замовлення, доцільно також узгодити та стандартизувати функціонал міток Trello, а саме їх кольорову схему, наприклад: зелений – оплата, сірий – B2B клієнт, синій – заміри чи доставка, жовтий – замовити додаткові матеріали тощо. Це дозволить персоналу швидко оцінювати ситуацію, навіть попри обмеження безкоштовної версії платформи, а також може слугувати підготовчою фазою перед перенесенням даних у майбутню програму. Також, важливо не забувати

додавати відповідальних осіб до карток, наприклад відмічати менеджера коли необхідно підготувати документи чи оплатити додатково замовлені матеріали або відповідального за заміри, доставку чи монтаж і зазначати час та адресу. Візуалізація пропонованої стандартизованої дошки Trello, картки клієнта та узгоджених міток представлена у Додатку Г.

Процес доставки та монтажу є важливою точкою взаємодії і фінальним етапом шляху клієнта даного підприємства. Ні цій стадії, згідно з опитуванням спостерігаються проблеми через несвоєчасність виїздів, головними причинами чого часто є неправильна оцінка часу попереднього монтажу або повторними поверненнями на виробництво через відсутність необхідного обладнання чи комплектуючих виробів. Для покращення цього етапу та формування позитивного клієнтського досвіду доцільно впровадити два взаємопов'язані стандарти. По-перше, створити орієнтовний чек-лист перевірки якості та комплектуючих виробу, що підписується перед кожним відвантаженням для зменшення кількості конфліктних ситуацій. Він може включати:

- перевірка розмірів виробу;
- перевірка виду та кількості фурнітури та комплектуючих відповідно до специфікації даного замовлення;
- візуальний контроль видимих поверхонь на наявність подряпин, сколів, відколів чи дефектів фарбування, особливо на фасадах;
- перевірка якості крайкування на наявність зазорів чи відшарувань;
- контроль правильності розташування отворів, направляючих, петель та їх видів;
- якість пакування для перевезення.

По-друге, потрібно стандартизувати процес комунікації перед доставкою та монтажем. Так, не менше ніж за 1 день до дати доставки (дати закінчення виробництва замовлення) менеджер зв'язується з клієнтом і робить фінальне підтвердження. Далі призначається керівник монтажною бригади, який є відповідальним за вчасне прибуття та фінальний контроль всієї роботи

на об'єкті. Мінімум за 1 годину бригада має підтверджувати виїзд або ж навпаки, при виникненні непередбачуваних обставин, негайно повідомляти менеджера та клієнтів про перенесення, не чекаючи що все вирішиться. Також, доцільно встановити мінімальний часовий проміжок між можливими монтажами, щоб мати додатковий час у разі виникнення проблем. Ці дії дозволять знизити ризики збоїв в графіку та покращити репутацію компанії.

Останнім процесом для покращення управління взаємовідносинами з клієнтами на підприємстві є налагодження обов'язкового та систематизованого процесу збору зворотного зв'язку від клієнтів. Зараз відгуки надаються рідко, за особистим бажанням клієнтів напряду менеджеру чи дизайнеру з яким співпрацювали. Це позбавляє компанію цінного джерела інформації для аналітики і оцінки якості взаємодії. Щоб виправити це, рекомендується створити стандартну Google-форму, можна використати питання які ставилися для дослідження в другому розділі або подібні до них, та після закриття угоди пропонувати клієнтам її заповнити. Інформація з такої анкети потенційно дозволить розраховувати ключові показники лояльності та визначати пріоритетні зони для підвищення якості продукції і обслуговування.

Останньою важливою складовою в рамках заходів, які спрямовані на підвищення ефективності комунікації та загалом управління взаємовідносинами зі споживачами є активне використання сучасних інформаційних технологій. Так, момент ігнорування соціальних мереж в часи, коли вони є невід'ємною частиною життя більшості цільової аудиторії компанії значно стримує зростання продажів. Їх використання дозволяє створити ще один зручний та двосторонній канал комунікації зі своїми клієнтами, а при активному веденні це значно підвищує впізнаваність бренду. Головними критеріями, на які бізнеси орієнтуються при виборі соціальних мереж як правило є його напрями діяльності та того, що використовує їх цільова аудиторія.

У випадку ПП ВКФ «Астра» найоптимальнішим вибором є створення профілю в Instagram, оскільки саме ця платформи є популярним майданчиком

для публікації візуального контенту та демонстрації готових виробів. На додаток, взаємопов'язаний з ним профіль в Facebook забезпечить платформу для таргетованої реклами і можливість для детальнішого опису товару.

Для ефективної взаємодії зі споживачами та формування іміджу підприємству варто розробити контент-план для соціальних мереж. Цей план має базуватися на трьох ключових напрямках. По-перше, важливо регулярно публікувати фото та відео виконаних замовлень і процесу виробництва. Це демонструє якість роботи та робить процес створення меблів прозорим для клієнтів. По-друге, слід залучати до створення контенту відомих співробітників. Наприклад, лідерка гурту «Анця» Ірина, яка є дизайнером-конструктором, може розповісти про процес створення дизайн-проектів. У той час як лідер гурту «Rock-N» Віктор, як начальник виробничого відділу та наразі відповідальний за заміри, може ділитися технічними складовими та досвідом облаштування дому. Такий підхід підвищує рівень довіри та обізнаність про бренд у Закарпатській області через особистий медійний вплив. По-третє, для посилення експертності бренду та залучення аудиторії, доцільно додавати корисний контент та поради, пов'язані з експлуатацією меблів. Прикладами можуть бути публікації на теми які є види фурнітури та як її обрати або лайфхаки для організації простору. Це залучить аудиторію вже на етапі дослідження та підвищує експертність компанії.

Через ці профілі клієнти напряму можуть напряму ознайомитися з прикладами робіт та одразу написати підприємству для початку співпраці. В такому випадку, соціальні мережі стають не лише каналами для просування, а й ефективним каналом для початкової комунікації.

В рамках розширення каналів взаємодії та зменшення зусиль клієнтів, необхідно доопрацювати функціонал вебсайту. Зараз його головна функція полягає в демонстрації продукції компанії, тоді як для ініціації контакту клієнту потрібно копіювати зазначені там контакти та зв'язуватися окремо, що створює додаткові дії. Саме тому, доцільно додати інтерактивні елементи, такі як форма швидкого замовлення прорахунку виробу чи онлайн-чат з

менеджером. Ці функції дозволять фіксувати потенційних клієнтів напряму з сайту, що покращить клієнтський досвід.

Для підвищення ефективності системи управління взаємовідносинами з клієнтами найефективнішим напрямом є імплементація сучасного програмного забезпечення в діяльність ПП ВКФ «Астра». Сучасні CRM-системи пропонують широкий спектр функціоналу, що дозволяє значно трансформувати наявні процеси.

Головною перевагою цих систем є інтеграція всіх даних про клієнтів в єдиній, централізованій базі, що дозволяє побачити повний шлях взаємодії з кожним клієнтом і отримати більш глибоке розуміння своєї аудиторії. Це кардинально відрізняється від поточної фрагментації даних між різними інструментами, що була виявлена під час аналізу підприємства. Окрім цього, CRM-система дає можливість взаємодіяти з клієнтами за єдиними правилами, стандартами та процедурами. Наприклад, зараз, якщо і використовувати зазначені вище рекомендовані вимоги до інформації в Trello, її внесення залишається на відповідальності менеджера і дизайнерів, адже відсутні спеціальні «поля» для контролю. У CRM-системі ж зазвичай все розділено та структуровано, що дозволяє створювати обмеження та правила, наприклад, без внесення певної інформації не можна перенести замовлення на наступний етап. Це не лише дозволяє консолідувати важливі дані для подальшої роботи і взаємодії з клієнтом, а й дисциплінує персонал. Наявність штучного інтелекту або алгоритмів машинного навчання в системах дозволяє аналізувати наявні дані за весь період, виявляти закономірності та прогнозувати тенденції, що в свою чергу звільняє людські ресурси для складніших завдань.

Отже, розроблені напрями оптимізації охоплюють персонал, процеси та технології, що створює комплексний план для усунення внутрішніх слабких сторін процесу управління взаємовідносинами з клієнтами.

3.2 Розробка стратегії впровадження CRM-системи та оцінка її ефективності

Впровадження CRM-системи для підприємства, яке займається виготовленням меблів, є важливим кроком до впорядкування та полегшення управління бізнесу. Ця система є ключовим інструментом, що дозволяє контролювати велику кількість складових циклу взаємодії з клієнтами. Зважаючи на те, що ПП ВКФ «Астра» виготовляє меблі виключно за індивідуальними запитами, менеджер та дизайнери регулярно взаємодіють з великою кількістю клієнтів протягом всього процесу: від обробки попереднього запиту до завершення монтажу та усунення неточностей. Саме тому, функціонал CRM-системи не лише істотно полегшить процес та знизить ризики помилок, але й підвищить продуктивність роботи персоналу.

Як і будь-які інші нововведення, імплементацію в діяльність CRM-системи краще робити поступово, щоб зменшити опір зі сторони співробітників та забезпечити безперервну роботу. На рисунку 3.3 запропоновано етапи впровадження інструменту для управління взаємовідносинами з клієнтами ПП ВКФ «Астра».

Аналіз, що проведено в другому розділі показав, перш ніж розпочати будь-які внутрішні організаційні зміни, необхідно подолати консервативну позицію керівництва. Тому нульовим, підготовчим етапом є обґрунтування економічної доцільності та захист проєкту перед директором. Цей процес вимагає представлення детального фінансового аналізу та прорахунку рентабельності пропонуваній дій, демонстрації ризиків і проблем наявної системи управління взаємовідносинами зі споживачами та чіткого прогнозування позитивного впливу CRM-системи на операційні процеси.



Рисунок 3.3 – Етапи впровадження CRM-системи у процес управління взаємовідносинами зі споживачами ПП ВКФ «Астра»

Джерело: сформовано автором

На початку реалізації процесу впровадження CRM-системи важливо призначити відповідального співробітника який буде координувати процес, контролювати динаміку та результати від впровадження даної технології. Найперспективнішим кандидатом для цієї ролі є менеджер, оскільки він глибоко розуміє основні процеси взаємодії з клієнтами та займається веденням клієнтських баз в Excel та Google Таблицях. Делегування цієї задачі саме менеджеру є доцільним також тому, що це дозволить не відволікати дизайнерів від їхньої основної роботи, яка є більш навантаженою і безпосередньо пов'язана зі створенням замовлень.

Саме цей фахівець проводить первинний аудит наявної системи, подібний до виконаного нами аналізу в попередньому розділі, на основі чого формуються цілі та завдання впровадження. Далі визначаються критично важливі та додаткові функції, необхідні інтеграції й складається технічне завдання, де все це детально розписується. Після цього відбувається вибір самої системи, під час якого можна звернутися до експертів або компаній, що спеціалізуються на впровадженні таких технологій і можуть проконсультувати та запропонувати релевантні варіанти.

Наступна фаза – технічна імплементація. Менеджер налаштовує систему, переносить базову інформацію про поточних клієнтів компанії та їх замовлення, а також інтегрує усі необхідні для роботи сервіси. Надалі він бере на себе роль внутрішнього тренера і проводить навчання іншого персоналу, серед яких пріоритет надається дизайнерам, а також демонструє керівництву принципи роботи з новою CRM-системою. Після завершення цього етапу можна починати повноцінну експлуатацію системи.

Оскільки будь-які суттєві зміни можуть викликати супротив зі сторони персоналу, необхідно розробити систему мотивації. Наприклад, можна запропонувати програму винагород для тих, хто активно користується новою системою та досягає поставлених цілей, що зручно відстежувати за допомогою вбудованої аналітики в самій CRM-системі. Останнім етапом є регулярний моніторинг ефективності для оцінки впливу нової технології на процес управління взаємовідносинами зі споживачами.

На українському ринку представлена велика кількість рішень для управління взаємовідносинами зі споживачами, які охоплюють як закордонні, так і місцеві, а також готові та кастомні системи. Готові рішення є оптимальним вибором для бізнесів з обмеженим бюджетом, стислими термінами впровадження та відсутністю потреби у стрімкому масштабуванні, тоді як кастомні навпаки підійшли б для компаній зі складними бізнес-процесами та значними інвестиціями. Якщо розглядати з точки зору походження, закордонні системи є більш комплексними та дорожчими при

впровадженні, з підтримкою глибокої аналітики і значним потенціалом до масштабування. Перевагами українських систем є інтеграція з місцевими сервісами, доступна ціна, гнучкість у налаштуванні та зрозумілий інтерфейс, що підтримує українську мову. З огляду на це, ПП ВКФ «Астра» варто зосередити свою увагу на готових рішеннях українського походження, які орієнтовані на малий та середній бізнес, що є оптимальним вибором для швидкого та ефективного впровадження.

Для проведення порівняння CRM-систем (табл. 3.1), які потенційно можна розглядати для імплементації в процес управління взаємовідносинами зі споживачами ПП ВКФ «Астра», було виділено ряд важливих функцій для підприємства, необхідних для комплексного управління. Оскільки підприємство не лише продає, а й виготовляє продукцію на замовлення, функціонал повинен підтримувати зв'язок з виробництвом, що дозволить відстежувати замовлення не лише до оплати, а й протягом виробничих етапів.

Зважаючи на визначений пріоритет за походженням, для порівняння було обрано три українські CRM-системи: KeyCRM, KeepinCRM, SalesDrive. Для ширшого огляду функціоналу, у таблицю також додано одну закордонну систему, а саме Zoho CRM, яка є бюджетною, функціональною і підходить для малого бізнесу.

Таблиця 3.1 – Відповідність функціоналу потенційних CRM-систем для впровадження ключовим потребам ПП ВКФ «Астра»

Потрібний функціонал	CRM-системи			
	KeyCRM	Keepin CRM	SalesDrive	Zoho CRM
1	2	3	4	5
Єдиний профіль клієнта	+	+	+	+
Консолідація клієнтської бази	+	+	+	+
Налаштування полів карток клієнтів	+	+	+	+
Облік партнерів і контрагентів	+	+	+	+
Налаштування етапів воронки	+	+	+	+
Управління завданнями та планування	+	+	+	+
Підтримка виробництва	+	-	-	-
Створення документів в системі	+	+	+	+

Продовження таблиці 3.1

1	2	3	4	5
Інструменти для інтеграції з іншими програмами (API)	+	+	+	+
Гнучке налаштування інтерфейсу	+	+	+	+
Підключення номерів Viber та Telegram	+	+	+	-
Інтеграція з корпоративною поштою Gmail	+	+	+	+
Вбудована інтеграція з українськими платіжними сервісами та облік оплати	+	+	+	-
Вбудована аналітика та звітність	+	+	+	+
Підтримка штучного інтелекту	-	-	-	+
Наявність зручної мобільної версії	+	+	+	+

Джерело: сформовано автором на основі [50-53]

Проведений аналіз показує, що обрані для порівняння системи відповідають більшості вимогам. Можна відмітити, що саме українські CRM-системи мають вбудовані функції інтеграції з платіжними сервісами та месенджерами, які є головними каналами комунікації з клієнтами для підприємства. А KeyCRM вирізняється тим, що дозволяє відстежувати процес виробництва завдяки спеціальному модулю в самій системі, який не вимагає додаткового складного налаштування, що робить її найперспективнішою для впровадження. Наявність зручної мобільної версії також є вагомим плюсом, адже це забезпечить оперативне внесення даних одразу у відповідні картки клієнтів під час виїздів на заміри чи монтажі.

Для подальшої оцінки успішності впровадження важливо чітко розуміти як саме обрана CRM-система може вирішити або оптимізувати недоліки процесу управління взаємовідносинами зі споживачами ПП ВКФ «Астра». У таблиці 3.2 описано, як слабкі місця існуючого процесу можуть бути покращені за допомогою функціоналу системи KeyCRM.

Таблиця 3.2 – Очікуваний вплив впровадження KeyCRM на слабкі місця процесу управління взаємовідносинами зі споживачами ПП ВКФ «Астра»

Слабкі місця	Поточна ситуація на підприємстві	Очікуваний стан після впровадження KeyCRM
1	2	3
Фрагментація даних та втрата історії спілкування	Дані розподілені між Trello, M.E.Doc, Google Таблицями та MS Excel/Word. Історія комунікації зберігається переважно в месенджерах на особистих телефонах дизайнерів та менеджера чи на електронній пошті від B2B-клієнтів	Усі замовлення, звернення, запити, покупки та історія комунікації буде зберігатися в єдиній CRM-системі, а також всі пов'язані файли та необхідна інформація по замовленнях
Неповна інформація в картках про замовлення	Дизайнери та менеджер вручну фіксують дані в картках Trello; відсутні обов'язкові поля, що призводить до пропусків важливої інформації	За попередніми налаштуваннями система блокуватиме перенесення замовлення на наступний етап поки не будуть заповнені всі обов'язкові поля, які можна налаштувати під потреби підприємства
Значний обсяг рутинних задач	Менеджери вручну створюють нові картки, встановлюють нагадування у календарі та дублюють дані у різних інструментах як Excel та Trello	Система автоматично створюватиме картки нових клієнтів, плануватиме завдання, фільтруватиме дані та підтримуватиме шаблони стандартних повідомлень, усуваючи необхідність дублювання інформації
Відсутність аналітики продажів	Фінансові результати та ефективність продажів аналізуються вручну, переважно на основі даних з банку та особистих записів	Вбудована базова аналітика дозволить аналізувати фінансові результати за будь-який період, конверсію на всіх етапах воронки, причини відмов та рентабельність у режимі реального часу
Відсутність зручних інструментів для оцінки ефективності роботи працівників	Відсутні об'єктивні KPI та інструменти для оцінки продуктивності, дизайнери самостійно ведуть облік виконаних замовлень та суми їх оплати	Кожен працівник матиме доступ до своїх особистих показників ефективності; керівництво зможе об'єктивно оцінювати внесок кожного члена команди
Неналагоджений процес збору зворотного зв'язку	Збір відгуків відбувається несистематично, лише за бажанням клієнта	Система автоматично надсилатиме посилання на анкети клієнтам після закриття замовлення, забезпечуючи постійний потік даних для покращення якості процесів
Ускладнений моніторинг оплати	Фінансовий облік ведеться окремо, перевірка надходження оплати вимагає ручної звірки з банківськими виписками	Інтеграція оплати з ПриватБанком дозволить автоматично фіксувати надходження коштів на основі призначених платежів

Продовження таблиці 3.2

Затримки та перенесення доставок та монтажів	Погане планування часу на виробництві; відсутність чіткого контролю за часом виїзду бригад, що призводить до незадоволення клієнтів	Модуль виробництва дозволить контролювати завантаження цеху, фіксувати планові терміни виготовлення та відстежувати етапи на яких знаходиться виріб; надсилатиме нагадування працівникам про заплановану доставку, знижуючи ймовірність запізнь
Ускладнений процес створення та обліку документів	Документи, а саме рахунки, договори, видаткові накладні та акти створюються вручну або у М.Е.Дос і пересилається по електронній пошті, що вимагає повторного внесення даних	Функції для створення документів за шаблонами з автоматичним заповненням даних з картки клієнта та зберіганням їх в єдиній базі; можливість інтеграції з програмою М.Е.Дос
Відсутність аналізу ефективності каналів взаємодії	Неможливо об'єктивно оцінити, який канал приносить найбільше клієнтів	Система фіксує, з якого каналу прийшов клієнт, що дозволяє оцінювати рентабельність та ефективність рекламних кампаній та маркетингу
Обмежений доступ до інформації	Доступ до даних обмежений для ключових фахівців, які знаходяться в офісі і знають весь процес внесення інформації та відповідні для цього інструменти	Можна надати різний рівень доступу до карток для всіх залучених до виконання замовлення співробітникам (монтажники, замірник, відповідальні на виробництві) через веб або мобільну версію

Джерело: сформовано автором

Для прийняття остаточного рішення, підприємству потрібно розуміти вартість запуску програми та потенційний економічний ефект від цього кроку. Існує два основні варіанти імплементації KeyCRM. Перший - дорожчий спосіб, що включає професійні консультації та послуги з установки і налаштування від експертів системи. Другий – довший, але економічніший спосіб, що передбачає покупку ліцензії та самостійне перенесення даних і налаштування. Для підприємств, які обирають другий варіант, на офіційному сайті KeyCRM є серія відеоінструкцій та статей які детально показують функціонал та як його можна використовувати. Перший місяць можна скористатися безкоштовною пробною версією і визначитися чи підходить дана система потребам підприємства.

KeyCRM має один базовий тарифний план з безлімітною кількістю користувачів. Оплата нараховується щомісячно за фактичний обсяг використаних даних. У базовий ліміт входить 200 замовлень, 2000 заявок та 20000 повідомлень з різних чатів, а у разі їх перевищення нараховується доплата за додатковий обсяг [54]. Також, систему можна адаптувати під індивідуальні вимоги за рахунок підключення маркетплейсів, сайтів, лендінгів, що не входять в стандартний пакет та особистих номерів телефону. Орієнтовний бюджет самостійного впровадження KeyCRM на рік розраховано в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Орієнтовний бюджет самостійного впровадження KeyCRM в діяльність ПП ВКФ «Астра»

Стаття витрат	Ціна, дол.	Кількість платежів на рік, шт	Сума, дол.
Базовий тариф	19,00	12	288,00
Підключення номеру Телеграм	15,00 за номер	1	15,00
Підключення 2 номерів Вайбер	25,00 за номер	2	50,00
Дисковий простір для документів та проєктів	9,00 за кожні додаткові 10 ГБ	1	9,00
Непередбачувані витрати (перевищення тарифу)	9,00 за одне перевищення	3	27,00
Всього:			389,00

Джерело: сформовано автором на основі [54]

За попередньою фінансовою оцінкою, вартість впровадження KeyCRM на перший рік становитиме близько 389 доларів США, що за курсом на листопад 2025 року складає приблизно 16,4 тис. грн. Окрім річної ліцензії було враховано додаткові інтеграції, такі як підключення робочих номерів для кожного з дизайнерів в залежності від того, через який месенджер вони взаємодіють зі своїми клієнтами. Ці платежі є разовими і в наступних роках вже не будуть проводитися. Необхідна кількість простору для зберігання документів визначена за наявним об'ємом папок за 2025 рік, де дизайнери зберігають свої проєкти та прорахунки, а менеджер – документацію. У бюджет також закладено кошти для покриття непередбачуваних витрат у разі

перевищення обсягів використання даних. З наявним обсягом замовлень така ситуація може статися лише за рахунок перевищення кількості повідомлень в чатах, адже наразі складно попередньо оцінити їх обсяг.

Дана CRM-система – це бюджетна інвестиція, що повинна доволі швидко окупитися за рахунок залучення нових клієнтів та покращення процесу взаємодії з ними. Відповідно до середніх даних, рентабельність інвестиції може перевищувати 200% у разі успішної імплементації в діяльність підприємства. Компаній, що займаються впровадженням CRM-систем виділяють такі потенційно можливі ефекти:

- зростання прибутку від 5 до 30%;
- зниження суми адміністративних витрат приблизно на 3-5%;
- зменшення вартості залучення клієнтів на 15-20%;
- підвищення на 10-15% ефективності роботи кожного менеджера;
- підвищення лояльності клієнтів на 10+%. [55-56]

Для прогнозування можливих результатів впровадження KeyCRM в діяльність ПП ВКФ «Астра» будемо використовувати мінімальні пропоновані показники зростання доходу на 5% та зниження суми витрат на 3% за рахунок автоматизації процесів та їх переведення в цифрове середовище (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 – Прогнозування економічного ефекту від використання KeyCRM в діяльності ПП ВКФ «Астра»

Показник	До початку використання KeyCRM	Після початку використання KeyCRM	Відхилення	
			+-	%
Чистий дохід, тис. грн	5075,1	5328,86	253,76	5,00
Собівартість продукції, тис. грн	3806,3	3996,62	190,32	5,00
Інші операційні витрати, тис. грн	1198,5	1162,55	-35,95	-3,00
ЕВІТ, тис. грн	70,3	169,70	99,40	141,4
Чистий прибуток, тис. грн	70,3	139,15	68,85	97,9
Витрати на впровадження, тис. грн		16,40		
Економічний ефект від інвестиції, тис. грн		52,45		
Рентабельність інвестицій, грн		3,20		

Джерело: сформовано автором

Як видно з обчислень, загальний приріст прибутку компанії від використання склав KeyCRM склав 52,45 тис. грн. Рентабельність інвестицій навіть за мінімально обрахованих значень досягла показнику приблизно 320%. Можна також сказати, що кожна витрачена на впровадження CRM-системи гривня принесла 3,20 гривні чистого прибутку.

Прогнозований економічний ефект від впровадження CRM-системи не є гарантованим результатом, бо процес залежить від ряду факторів, таких як готовність організації до змін, якість налаштування системи та рівень сприйняття і використання її персоналом. Точні результати ефективності даного рішення можна буде визначити після 3-4 місяців повноцінного використання, порівнявши ключові параметри до впровадження та після. Для цього потрібно заздалегідь визначити перелік ключових показників ефективності за якими буде відбуватися аналіз ефективності діяльності та процесу управління взаємовідносинами зі споживачами ПП ВКФ «Астра».

Очікувані результати від використання системи KeyCRM на підприємстві показано на рисунку 3.5.

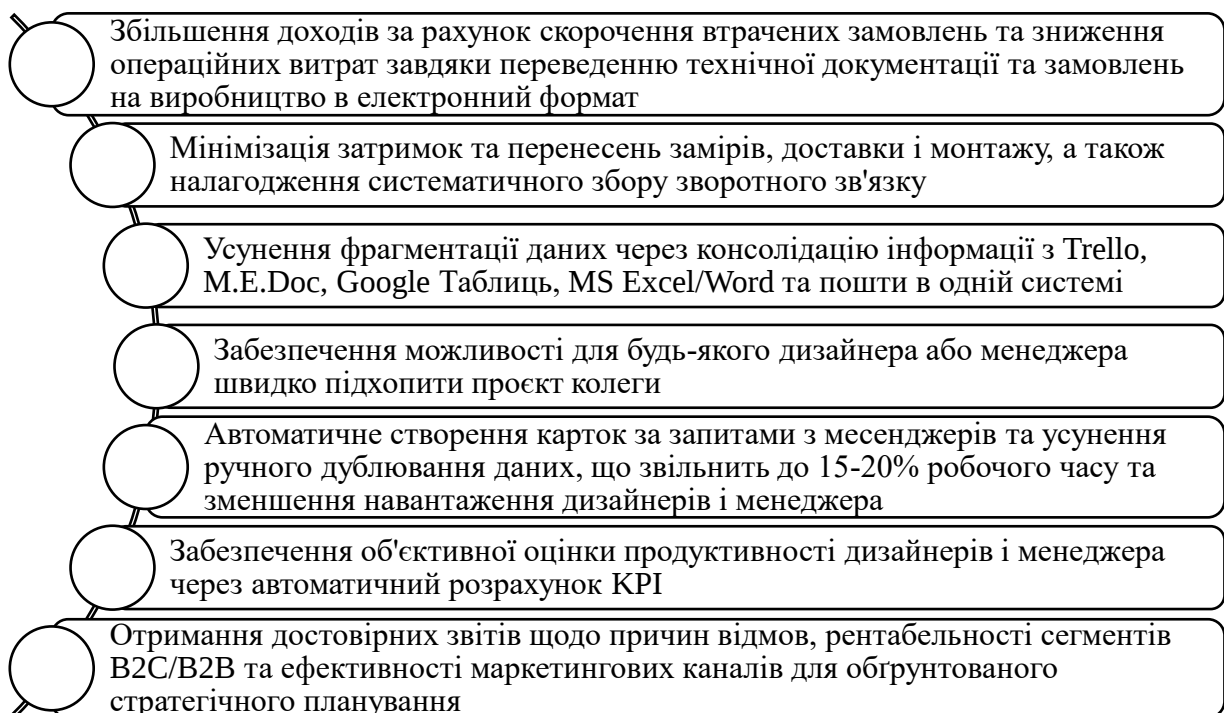


Рисунок 3.5 – Очікувані результати використання KeyCRM для ПП ВКФ «Астра»

Джерело: сформовано автором

Ефект від впровадження CRM-технології в діяльність підприємства виходить далеко за рамки фінансової ефективності. На організаційному рівні її використання посилить контроль та прозорість бізнес процесів завдяки уніфікації стандартів роботи з клієнтами. Соціальний ефект від системи безпосередньо впливає на кадровий потенціал та рівень задоволення персоналу, у першу чергу дизайнерів та менеджера, які найбільше залучені до процесу управління взаємовідносинами зі споживачами.

Як висновок, впровадження CRM-системи в діяльність ПП ВКФ «Астра» є стратегічним рішенням, що дозволить оптимізувати слабкі місця в наявному процесі взаємодії зі споживачами. Даний крок є вигідною інвестицією, яка дозволить підвищити економічну ефективність та перетворити високу лояльність клієнтів на стійке зростання прибутків і вищі показники конкурентоспроможності.

Висновки до розділу 3

Сформовано стратегічні напрями оптимізації взаємодії з клієнтами ПП ВКФ «Астра», що охоплюють персонал, клієнтоорієнтовані процеси та технології. У рамках цього комплексного плану рекомендовано найняти спеціалістів з маркетингу та монтажу, стандартизувати ключові етапи взаємодії зі споживачами та імплементувати в діяльність компанії сучасні інформаційні технології, такі як CRM-система, профілі в соціальних мережах та інтерактивні функції для вебсайту. Реалізація цих стратегічних напрямів дозволить усунути внутрішні недоліки, консолідувати дані та значно підвищити якість обслуговування і загальну ефективність роботи з клієнтами.

Розроблено стратегію впровадження CRM-системи та проведено оцінку її ефективності. Серед проаналізованих CRM-системи, найбільш перспективною визначено KeyCRM, оскільки вона оптимально вирішує проблеми що виникають в процесі управління взаємовідносинами з клієнтами,

має необхідні інтеграції та модуль для відстеження процесу виробництва. За попередньою оцінкою, вартість самостійного впровадження KeyCRM на перший рік становить близько 389 доларів США, що є бюджетним варіантом. Прогнозований економічний ефект, навіть за мінімальними показниками, демонструє високу рентабельність інвестицій, адже кожна витрачена на впровадження системи гривня може принести 3,20 гривні чистого прибутку. Таким чином, впровадження CRM-системи є стратегічним кроком, що забезпечить не лише фінансову ефективність, але й посилить організаційний контроль та підвищить лояльність клієнтів.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило досягнути поставленої мети. На основі виконаних завдань, було сформовано наступні висновки:

1. Охарактеризовано теоретичні засади концепції управління взаємовідносинами зі споживачами як ключової клієнтоорієнтованої стратегії, що передбачає інтеграцію маркетингових, збутових та сервісних функцій підприємства. Встановлено, що основна мета CRM – формування довготривалих, взаємовигідних відносин, що є необхідною умовою забезпечення стійкої конкурентної переваги в сучасних ринкових умовах.

2. Розглянуто основні інструменти управління взаємовідносинами зі споживачами, зокрема, систематизовано підходи до класифікації CRM-систем за різними критеріями. Обґрунтовано, що успішне впровадження CRM-системи є необхідним технологічним кроком для ефективної реалізації концепції управління взаємовідносинами.

3. Проаналізовано організаційно-економічну характеристику ПП ВКФ «Астра», за результатами якої встановлено, що підприємство демонструє високу фінансову стійкість. Проте, компанія знаходиться у стані дисбалансу через стійке зниження чистого доходу та різке падіння рентабельності, незважаючи на успішну модернізацію обладнання у 2024 році. Виявлені проблеми вказують на неефективне використання основних засобів та загальне погіршення фінансової ефективності.

4. Оцінено та проаналізовано процес управління взаємовідносинами зі споживачами на ПП ВКФ «Астра». За допомогою SWOT-аналізу та розрахунку ключових клієнтських індексів на основі проведеного опитування виявлено, що, попри високу лояльність та задоволеність клієнтів, існуюча система управління процесами є критично фрагментованою, залежною від ключового персоналу та потребує негайної автоматизації.

5. Сформовано стратегічні напрями оптимізації взаємодії з клієнтами ПП ВКФ «Астра» за трьома напрямками, а саме персонал, процеси та технології. Розроблено схему систематизації обліку замовлень на основі уніфікованих шести етапів, що є стандартизованою основою для майбутнього впровадження CRM-системи.

6. Розроблено стратегію впровадження CRM-системи «KeyCRM», вибір якої обґрунтовано як найбільш оптимальної для специфіки діяльності компанії, оскільки вона підтримує модуль для відстеження виробничого циклу. Оцінка ефективності впровадження довела економічну доцільність інвестицій, адже прогнозована рентабельність інвестицій у систему становить приблизно 320% протягом першого року, що підтверджує практичну значущість одержаних результатів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Савран Н. В. CRM-система: етапи розвитку та класифікація видів. *Економічний простір*. 2021. №168. С.72-77.
2. Юрчук Н. П. CRM-системи: особливості функціонування та аналіз українського ринку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. № 23(2). С.141-147.
3. Турчин В. В. Моделі та фреймворки CRM-системи: теоретичний огляд. *European Scientific Journal of Economic and Financial Innovation*. 2025. №1(15). С.55-63.
4. Кобилух О. Я. Використання CRM- і CDP-технологій для побудови ефективних клієнтоорієнтованих рішень у бізнесі. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2025. №1(13). С.164-175.
5. Берестецька О. М., Різник Н. М. Використання CRM-систем в Україні в умовах невизначеностей. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Економіка і менеджмент. Управління конкурентоспроможністю*. 2023. №4 (96). С.26-31.
6. Болотна О. В., Скорик Б. Ю. Актуальність впровадження CRM-систем в торговельно-комерційні підприємства. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука"*. 2020. №2. URL: <https://doi.org/10.25313/2520-2057-2020-2> (дата звернення: 01.11.2025).
7. Власенко О. П. CRM-технологія як детермінанта маркетингової інформаційної системи. *Становлення та розвиток маркетингу в Україні: від теорії до практики: матер. Всеукр. наук.-практ. конф., м. Умань*. 2020. №23. С.16-20.
8. В'ялець О.В. Система управління взаємовідносинами з клієнтами: теоретичний аспект. *Наукові праці Національного університету харчових технологій*. 2019. Т. 25. №3. С.90-95.

9. Ганущак-Єфіменко Л. М. CRM-система як ефективний інструмент розвитку готельного бізнесу в Україні. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. 2017. №4. С.51-56.
10. Кобиліух О. Я. CRM та CDP як інструменти формування ефективних стратегій взаємодії з споживачами. *Економічний простір*. 2024. №196. С.178-186.
11. Луциків І. В., Гупка В. CRM як філософія ведення бізнесу. *Матеріали XI Міжнародної науково-практичної конференції «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах»*. 2023. С.158-160.
12. 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. С.89-94.
13. Птащенко О.В., Мірошникова Є.Д. Побудова CRM-системи як основи формування комунікаційної політики між організацією та кінцевим споживачем. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2016. №6 (230). С.108-115.
14. Турчин Л. Я., Островерхов В. М. Застосування CRM-систем у маркетинговій діяльності та управлінні персоналом транспортних підприємств. *Економічний аналіз*. 2018. №3. С.199-206.
15. Янчук Т. В., Боєнко О. Ю. Впровадження CRM-систем як засіб підвищення ефективності маркетингової діяльності. *Економіка та суспільство*. 2023. №48. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-89> (дата звернення: 02.11.2025).
16. Nahara M. The Customer Relationship Management Model at the Hospitality Enterprise. *Інноваційна економіка. Економічні науки*. 2023. №1. С.28-33.
17. Яценко О. В. Аналіз окремих підходів до класифікації взаємовідносин з споживачами. *Вісник Одеського національного економічного університету. Банківська справа*. 2025. №34. С.275-278.

18. Командровська В. Є., Тюрменко В. О., Чернишова Т.В. Управління бізнес-процесами клієнтоорієнтованості компанії. *Причорноморські економічні студії*. 2019. №48. С.62-66.
19. Nuseir M., El Refae G.. The effect of digital marketing capabilities on business performance enhancement: Mediating the role of customer relationship management (CRM). *International Journal of Data and Network Science*. 2022. №6(2), P.295-304. URL: <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2022.1.008> (дата звернення: 03.11.2025).
20. Маркетингові комунікації : підручник / Н. В. Попова, А. В. Катаєв, Л. В. Базалієва та ін.; під заг. ред. Н. В. Попової. Харків: «Факт», 2020. 315с.
21. Malki D., Bellahcene M., Latreche H., Terbeche M., Chroqui R. How social CRM and customer satisfaction affect customer loyalty. *Spanish journal of marketing-esic*. 2024. №28(4), P.465-480. URL: <https://doi.org/10.1108/SJME-09-2022-0202> (дата звернення: 03.11.2025).
22. Мешков С. А. Важливість CRM систем для підвищення ефективності маркетингу підприємства. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2024. №3 (99). С.45-50.
23. Лошенко О. В. Автоматизація управління бізнес-процесами підприємства як основа гнучкості його діяльності: характеристика систем управління. *Економіка та суспільство*. 2022. №45. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-46> (дата звернення: 04.11.2025).
24. Місюкевич В. І., Трушкіна Н. В., Шкригун Ю. О. Управління клієнтським досвідом як пріоритетний напрям діяльності торговельних підприємств. *Вісник економічної науки України*. 2023. №1 (44). С.93-105.
25. Білоцерківський О. Б. Оцінювання економічної ефективності впровадження CRM-систем у діяльність торговельних підприємств. *Вісник Одеського національного університету. Економіка*. 2020. Т.25, №2 (81). С.167-172.
26. Nwabekee U. S., Abdul-Azeez O. Y., Agu E. E., Ignatius T. Digital transformation in marketing strategies: The role of data analytics and CRM tools.

International Journal of Frontline Research in Science and Technology. 2024. №3(2), 055-072. URL: <https://doi.org/10.56355/ijfrst.2024.3.2.0047> (дата звернення: 04.11.2025).

27. Краузе О., Піняк І., Шпилик С. CRM як джерело інформації для розробки маркетингових проєктів та стратегічного управління конкурентоспроможністю. *Галицький економічний вісник*. 2022. №4 (77). С.94-102.

28. Süphan N. A Framework for CRM: Understanding CRM Concepts and Ecosystem. *Advertising and Branding: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications*. 2017. URL: <https://doi.org/10.4018/978-1-5225-1793-1.ch018> (дата звернення: 08.11.2025).

29. Оксамитна Л. П., Пряха Р. І. Підходи до оцінки ефективності CRM-систем. *Управління розвитком складних систем*. 2023. №54. С.30-39.

30. Krisko Y. CRM. URL: <https://snov.io/glossary/ua/customer-relationship-management-crm-ua/> (дата звернення: 08.11.2025).

31. Краус К. М., Краус Н. М., Марченко О. В. Особливості застосування цифрових технологій «Інтернет речей» та новітніх систем у бізнесі. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*. 2022. №1 (9). С.73-83.

32. Струнгар А. В. Автоматизація маркетингу: ефективність використання CRM-систем та маркетингових платформ для малого та середнього бізнесу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. №13. С.147-153.

33. Михайленко Д. Г., Болотна О. В., Давиденко Н. Д. Теоретичні аспекти визначення сутності та змісту понять «емоційний маркетинг», «чуттєвий маркетинг» та «маркетинг вражень». *Економіка та суспільство*. 2024. №69. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-34> (дата звернення: 10.11.2025).

34. Райко Д. В. CRM-системи у формуванні стратегій маркетингу відносин: ефективність впровадження в малому та середньому бізнесі

України. *Ефективна економіка*. 2025. № 5. URL: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.5.8> (дата звернення: 10.11.2025).

35. CRM-рішення для малого та середнього бізнесу: як досягти зростання та покращити процеси. URL: <https://inews.in.ua/crm-rishennya-dlya-malogo-ta-serednogo-biznesu-yak-dosyagty-zrostannya-ta-pokrashhyty-protsesy/> (дата звернення: 10.11.2025).

36. Азізова М. ТОП CRM-систем України 2025: що змінилося за два роки. URL: <https://finance.ua/ua/goodtoknow/top-crm-system-ukrainy-2025-shcho-zminylosia-za-dva-roky> (дата звернення: 10.11.2025).

37. Феоктистова О. Чи справді український бізнес відмовляється від російських CRM-систем? Дослідження Ringostat за 2021-2024 роки. URL: <https://blog.ringostat.com/uk/chy-spravdi-ukrainskyi-biznes-vidmovliaietsia-vid-rosiiskykh-crm-system/> (дата звернення: 10.11.2025).

38. Рейтинг CRM в Україні за 2025 рік: динаміка популярності за два роки. URL: <https://ain.ua/2025/08/05/reiting-crm-v-ukrayini-2023-2025/> (дата звернення: 10.11.2025).

39. Десятка найкращих CRM-систем в Україні. URL: <https://crmsolutions.ua/top-10-best-ukrainian-crm-systems/#block-1> (дата звернення: 10.11.2025).

40. Ukrainian Business Award. Топ-10 українських розробників CRM 2024. URL: <https://uba.top/ukrainian-crm-developers-2024/> (дата звернення: 10.11.2025).

41. Коваль О. 9 фактів про Creatio - «єдинорога» з українським корінням. URL: <https://dou.ua/lenta/news/facts-about-startup-creatio/> (дата звернення: 10.11.2025).

42. Досьє компанії «Астра». Опендатабот. URL: <https://opendatabot.ua/c/13586088> (дата звернення: 11.11.2025).

43. Сайт компанії «Астра» URL: <http://astramebli.com.ua/> (дата звернення: 11.11.2025).

44. Токар К. С. Теоретичні основи комплексу маркетингу при формуванні конкурентоспроможності підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2024. №1(48). С.273-280.
45. Фінансова звітність ПП ВКФ «Астра» URL: <https://opendatabot.ua/c/13586088> (дата звернення: 12.11.2025).
46. CRM для меблевої компанії: задачі, необхідний функціонал та етапи розробки. URL: <https://wezom.com.ua/ua/blog/crm-dlya-mebelnoj-kompanii> (дата звернення: 25.11.2025).
47. Горбатова А. CRM-система для виробництва: як автоматизувати управління процесами. URL: <https://blog.keycrm.app/uk/crm-sistema-dlya-virobnictva-yak-avtomatizuvati-upravlinnya-procesami/> (дата звернення: 25.11.2025).
48. Етапи впровадження CRM: як підготувати команду до змін? URL: https://sitniks.ua/blog_post/etapy-vprovadzhennya-crm-yak-pidgotuvaty-komandu-do-zmin/ (дата звернення: 25.11.2025).
49. Катков Ю.І., Звенігородський О.С., Прокопов С.В., Пупченко А.В. Проблеми впровадження CRM-систем. *Зв'язок*. 2019. №3. С.19-26.
50. Zoho CRM. URL: <https://www.zoho.com/crm/> (дата звернення: 26.11.2025).
51. SalesDrive. URL: <https://salesdrive.ua> (дата звернення: 26.11.2025).
52. KeepinCRM. URL: <https://keepincrm.com/> (дата звернення: 26.11.2025).
53. KeyCRM. URL: <https://ua.keycrm.app> (дата звернення: 26.11.2025).
54. Пономарь В. Наші тарифи. Яка ціна за використання CRM? URL: <https://help.keycrm.app/uk/first-time-in-keycrm/payment-for-using-the-system> (дата звернення: 27.11.2025).
55. CRM-аналітика URL: https://crmsolutions.ua/services/crm_analysis (дата звернення: 27.11.2025).
56. Аналіз та розрахунок ефективності CRM. URL: <https://venta-crm.pro/blog/effektivnost-ot-vnedreniya-crm> (дата звернення: 27.11.2025).

57. Чабанова К. Впровадження CRM системи для збільшення продажів. URL: <https://s-rocket.com/articles/vprovadzhennya-crm-sistemi-dlya-zbilshennya-prodazhi> (дата звернення: 27.11.2025).

58. Вимірювання ефективності CRM: ключові показники успіху (KPIs). URL: <https://vikna.if.ua/cikavo/152445/view> (дата звернення: 27.11.2025).

59. Переваги використання CRM систем для ефективної роботи компаній. URL: <https://firtka.if.ua/blog/view/perevagi-vikoristannia-crm-sistem-dlia-efektivnoyi-roboti-kompanii> (дата звернення: 27.11.2025).

ДОДАТКИ

Додаток А

Збірник тез III Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні тренди соціально-економічних перетворень та інтелектуалізації суспільства в умовах сталого розвитку» (Запоріжжя, 20-21 жовтня 2025 року)

314

УДК 339.138

Ковіна Т.О.¹, Михайленко Д.Г.²¹ магістр Харківського національного університету ім. В.Н. Каразіна² доц. Харківського національного університету ім. В.Н. Каразіна

CRM-СИСТЕМА ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОБУДОВИ ВЗАЄМОВІДНОСИН ЗІ СПОЖИВАЧАМИ

Ефективна взаємодія зі споживачами дозволяє підприємству створити позитивний досвід та підвищити лояльність клієнтів, що в умовах великої конкуренції є одним з факторів забезпечення економічної стабільності. Малі виробничі підприємства часто не можуть конкурувати з великими компаніями за ціною чи масштабом діяльності, саме тому розвинуте управління взаємовідносинами зі споживачами та його автоматизація може стати їх головною конкурентною перевагою і виділити серед інших.

У сучасному цифровізованому світі, використання розрізнених інструментів для управління комунікацією з клієнтами є неефективним і призводить до збільшення часу обробки запитів та втрати важливих деталей. Так, інформація про клієнта зберігається на низці неінтегрованих між собою інструментах, як-от корпоративна пошта, месенджери, електронні таблиці чи ручні записи, що спричиняє фрагментацію даних та ускладнює цілісне бачення портрету споживача і його потреб. Як результат, менеджери змушені витрачати додатковий час на пошуки інформації або надсилати повторні запити до клієнтів, що погіршує враження від взаємодії з компанією.

Актуальним способом вирішення цієї проблеми є розвиток клієнтоорієнтованого маркетингу з впровадженням CRM-системи, що буде не лише єдиним джерелом даних, а й дозволить залучати, утримувати та управляти клієнтами. Використання таких інноваційних рішень забезпечує централізацію та стандартизацію всіх процесів управління взаємовідносинами зі споживачами. Головним елементом такої моделі є картка клієнта, яка консолідує всю інформацію, що мінімізує ризики помилок та надає змогу будь-якому співробітнику швидко побачити повну картину взаємодії.

Серед переваг та можливостей CRM-систем можна відмітити: швидкий доступ до актуальної клієнтської інформації; оперативне обслуговування; формалізація схем роботи з клієнтами; швидке отримання звітних даних і аналітичної інформації; зниження операційних витрат; контроль роботи менеджерів; узгоджена взаємодія між співробітниками і підрозділами; управління бізнес-процесами; управління контактами, історія взаємодії з клієнтами; полегшене повторне залучення клієнтів; планування та управління продажами; автоматизація документообігу тощо [1].

Зараз існує велика кількість CRM-систем та схожих рішень, що дозволяють задовольнити потреби бізнесів у різних галузях та напрямках. Саме тому, перед інтеграцією програмного забезпечення, підприємство має чітко визначити необхідні критерії для вибору оптимальної CRM-системи. Для малих виробничих підприємств пріоритетом є простота у впровадженні та використанні, економічна доступність, можливість масштабувати її з часом та чіткий фокус на управлінні замовленнями. Хорошим бонусом може стати можливість інтеграції з фінансовим, виробничим чи складським обліком для покращення взаємодії між підрозділами компанії та уникнення ситуацій подвійного введення інформації.

Для мінімізації організаційних проблем та опору персоналу, що може виникнути при застосуванні нових технологій, впровадження повинно відбуватися поступово. Спочатку потрібно зосередитися на вже існуючих бізнес-процесах у компанії. Стандартизація всіх процесів комунікації з клієнтами та попереднє створення єдиної бази клієнтів є головною основою для налагодження порядку до введення нового функціоналу. Після цього, доцільно провести навчання персоналу, при чому зосередитися не лише на технічних аспектах користування обраною системою, а й ознайомити їх з новими стандартами комунікації. Щоб забезпечити ефективну роботу кожен співробітник повинен сприймати CRM як ключовий інструмент для фіксації інформації про клієнта, а не як додаткове навантаження [2]. Наступним етапом може стати налаштування воронки продажів чи автоматизація певних задач.

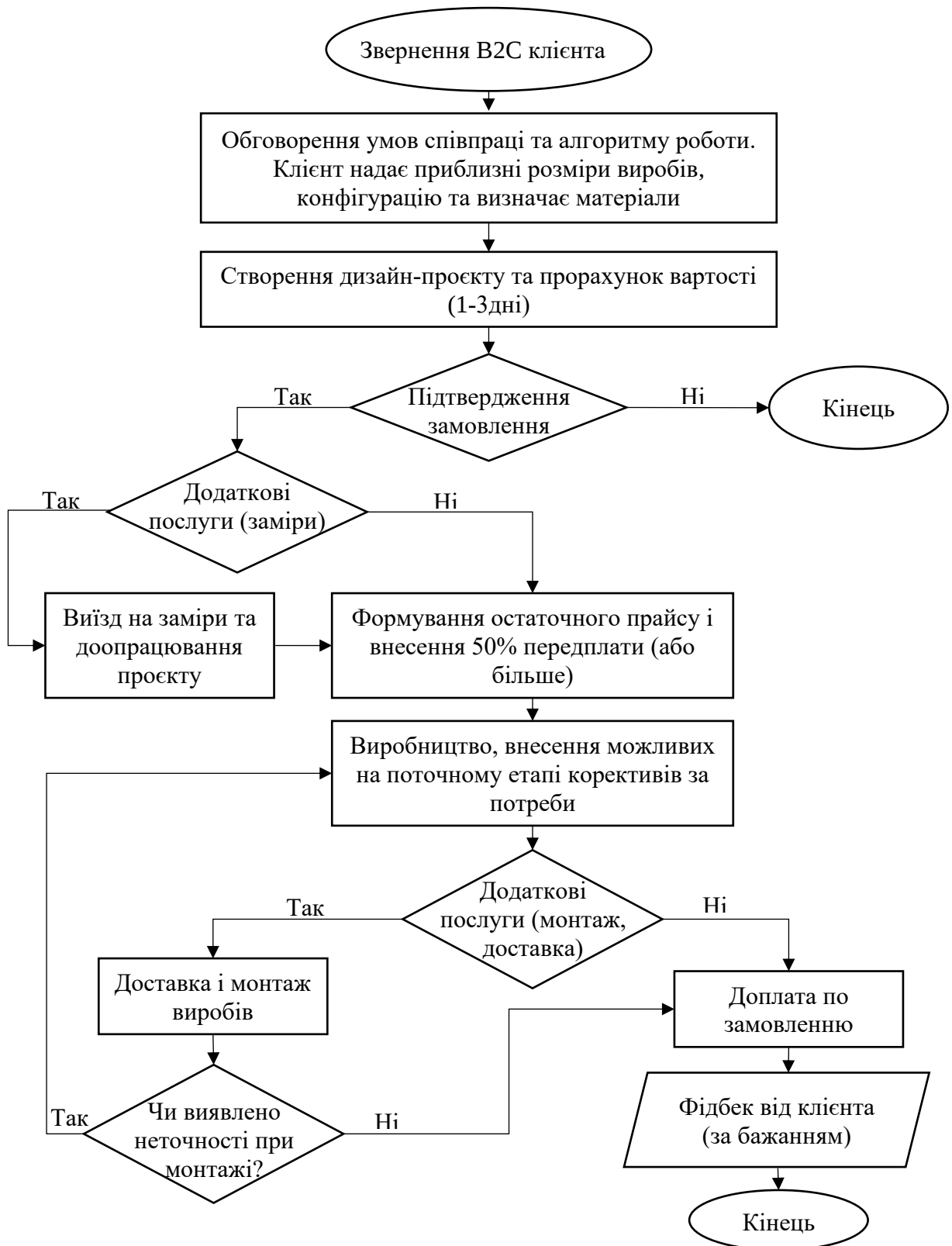
Використання CRM-систем є одним із ключових елементів, що допомагає здійснити стратегічний перехід від реактивного до проактивного підходу взаємодії з клієнтами. Це включає в себе автоматизацію процесів, швидку реакцію на запити та здатність прогнозувати потреби клієнтів, а не тільки вирішувати поточні проблеми.

Таким чином, інтеграція нових технологій у процеси управління взаємодії зі споживачами є важливим кроком для розвитку та цифрової трансформації малих підприємств. Це забезпечує перехід від фрагментованого до консолідованого підходу роботи з інформацією, що є важливим для персоналізації та покращення якості обслуговування.

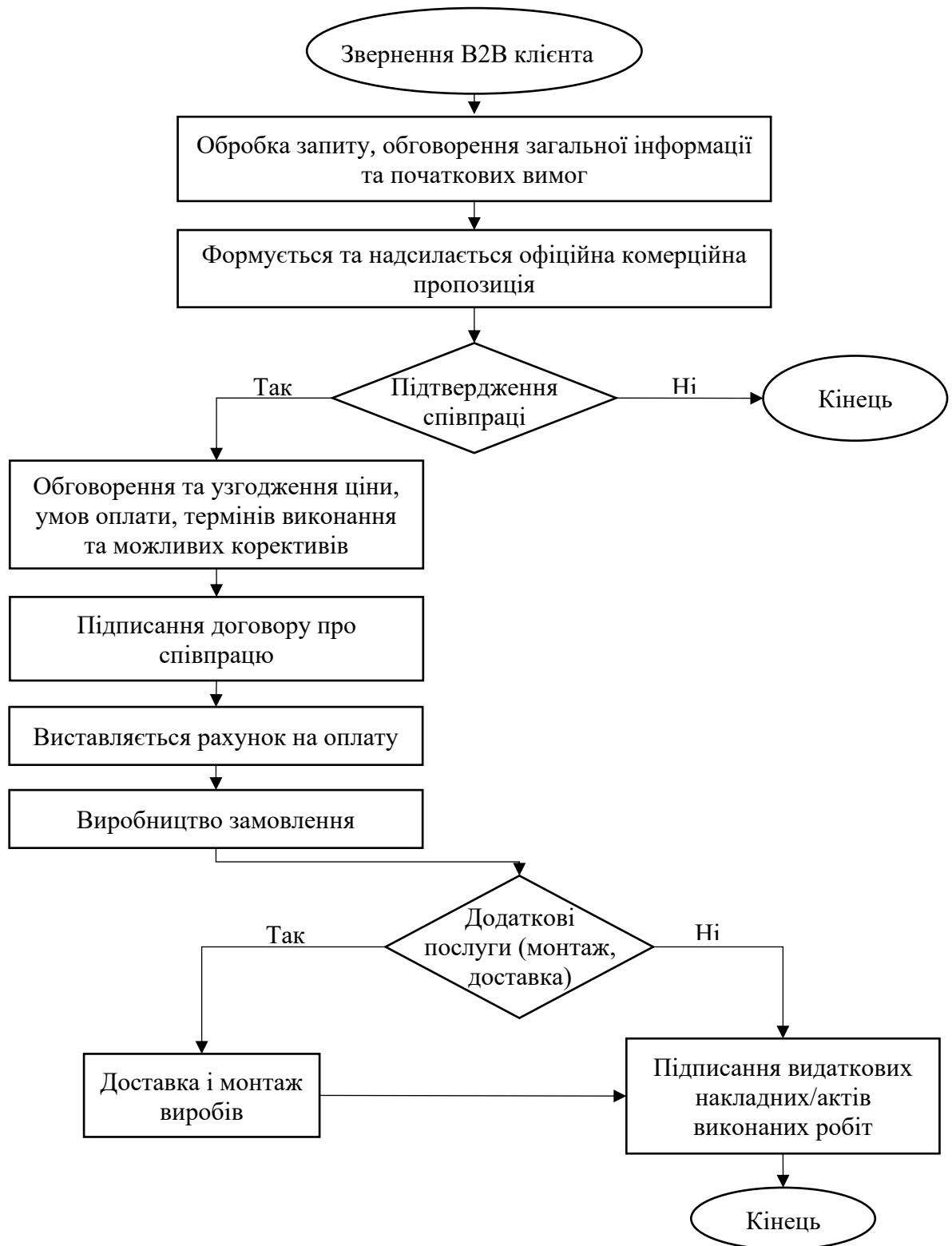
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Янчук Т.В., Боєнко О.Ю. Впровадження CRM-систем як засіб підвищення ефективності маркетингової діяльності. *Економіка та суспільство*. 2023. №48. URL:<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-89>
2. Катков Ю.І., Звенігородський О.С., Прокопов С.В., Пупченко А.В. Проблеми впровадження CRM-систем. *Зв'язок*. 2019. №3. С.19-26.

Процес взаємодії працівників підприємства з B2C клієнтами



Процес взаємодії працівників підприємства з B2B клієнтами



Додаток Г

Приклад стандартизованої дошки Trello, картка клієнта та набір міток

