

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Сумський державний університет
Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та менеджменту
Кафедра управління імені Олега Балацького

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

_____ Ігор РЕКУНЕНКО

_____ 2023 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня магістр

за спеціальністю 073 «Менеджмент»,
освітньо-професійної програми «Управління проектами»
на тему: Удосконалення системи взаємодії з клієнтами компанії ТОВ
«АКВАРІУС МЕБЛІ»

Здобувача групи УП.м-21 Хоменка Ігора Олександровича

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

Керівник д. е. н, проф. Олександра КУЖУР _____

Суми - 2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та менеджменту
Кафедра управління імені Олега Балацького

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____

_____ Ігор РЕКУНЕНКО

„_____” _____ 20____ р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

на здобуття освітнього ступеня магістр

зі спеціальності 073 «Менеджмент», освітньо-професійної програми
Управління проектами

Здобувача групи УП.м-21 Хоменка Ігора Олександровича

1. Тема роботи «Удосконалення системи взаємодії з клієнтами компанії ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ» затверджена наказом по СумДУ №1356-VI від 27.11.2023 року.
2. Термін подання студентом закінченої роботи 10 грудня 2023
3. Мета кваліфікаційної роботи: дослідження, аналіз та удосконалення системи роботи з клієнтами ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ» на основі розробки та впровадження проекту CRM-системи.
4. Об'єкт дослідження: системи роботи з клієнтами ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ».
5. Предмет дослідження: науково-методичні основи процесу взаємодії з клієнтами компанії ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ».
6. Кваліфікаційна робота виконується на матеріалах: Закони України та КзПП, навчальні посібники, монографії, статті та тези конференцій вітчизняних та зарубіжних авторів, відкриті інтернет-ресурси, офіційний сайт ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ», аналіз соціальних мереж ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ», внутрішня фінансова документація ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ».

7. Орієнтовний план кваліфікаційної роботи, терміни подання розділів керівникові та зміст завдань для виконання поставленої мети.

№ пор.	Назва розділу	Термін подання
I	Теоретичні засади взаємодії з клієнтами в бізнес-середовищі	10.10.2023
II	Система взаємодії з клієнтами компанії ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ»	17.11.2023
III	Удосконалення системи роботи з клієнтами та споживачами компанії ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ»	30.11.2023

Зміст завдань для виконання поставленої мети кваліфікаційної роботи магістра:
У розділі 1 студент повинен розглянути та дослідити визначення поняття «клієнт», його сутність, роль у бізнес-середовищі та класифікацію.

У розділі 2 студент має проаналізувати особливості підприємницької діяльності ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ» та дослідити його систему взаємодії з клієнтами.

У розділі 3 студент має запропонувати шляхи та рішення щодо удосконалення системи роботи з клієнтами та споживачами компанії ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ» на основі впровадження проекту CRM-системи.

8. Консультації щодо виконання роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1			
2			
3			

9. Дата видачі завдання 21.09.2023

Керівник кваліфікаційної роботи д. е. н, проф. Олександра КУЖУР _____
(підпис)

Завдання до виконання одержав Ігор ХОМЕНКО _____
(підпис)

АНОТАЦІЯ

Магістерська дисертація присвячена інтенсивному дослідженню, аналізу та подальшому удосконаленню системи роботи з клієнтами, орієнтованою на впровадження проекту CRM-системи. У рамках даного дослідження було вирішено ряд значущих завдань:

- детально розглянуто сутність та визначено ключові аспекти поняття «клієнт», включаючи його характеристики та класифікацію;
- деталізовано методи взаємодії з клієнтами в контексті системи менеджменту;
- здійснено аналіз особливостей діяльності компанії, включаючи внутрішній механізм взаємодії з клієнтами.

Проведено глибоке дослідження існуючої системи роботи з клієнтами, визначено та проаналізовано її сильні та слабкі сторони. На основі отриманих результатів розроблено конкретні та обґрунтовані рекомендації стосовно впровадження проекту CRM-системи, а також проведено систематичну оцінку його ефективності. Об'єктом аналізу стали системи роботи з клієнтами, в той час як предметом розгляду стали науково-методичні аспекти процесу взаємодії з клієнтами в контексті конкретної компанії.

Отримані результати та розроблені рекомендації мають суттєве значення для практики управління клієнтськими взаєминами, а також можуть служити основою для розвитку більш ефективних стратегій взаємодії з клієнтами та впровадження сучасних технологій у сферу CRM.

Кінцеву ефективність впровадження CRM-системи можна буде підрахувати лише після практичної роботи з нею.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВЗАЄМОДІЇ З КЛІЄНТАМИ В БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ.....	8
1.1 Сутність поняття «клієнт», його характеристика.....	8
1.2 Категорії клієнтів та споживачів в бізнес-середовищі	11
1.3 Методи взаємодії з клієнтами в системі менеджменту організації	16
РОЗДІЛ 2 СИСТЕМА ВЗАЄМОДІЇ З КЛІЄНТАМИ КОМПАНІЇ ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ».....	21
2.1 Особливості роботи компанії ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ».....	21
2.2 Механізм взаємодії з клієнтами в компанії ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ».....	26
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ РОБОТИ З КЛІЄНТАМИ ТА СПОЖИВАЧАМИ КОМПАНІЇ ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ».....	31
3.1 Аналіз існуючої системи роботи з клієнтами ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ».....	31
3.2 Удосконалення процесу взаємодії з клієнтами компанії ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ» на основі розробки та впровадження проекту CRM-системи	34
3.3 Оцінка ефективності проекту впровадження CRM в систему менеджменту ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ».....	41
ВИСНОВКИ.....	43
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	45

ВСТУП

Робота з клієнтами для переважної кількості бізнесу є невід'ємною складовою успіху будь-якої компанії в сучасному світі. В умовах постійних змін у ринкових умовах та зростаючої конкуренції, розуміння та задоволення потреб клієнтів стає визначальним фактором для забезпечення стійкого розвитку підприємства. Клієнти не лише визначають вигляд товарів чи послуг, але й впливають на усі аспекти бізнесу, від стратегії розвитку до маркетингових кампаній. Здатність ефективно аналізувати, розуміти та реагувати на динамічні потреби клієнтів стає ключовим фактором для забезпечення довгострокового партнерства та забезпечення лояльності.

Ефективна робота з клієнтами дозволяє не лише задовольняти їхні очікування, але і виходити за межі, пропонуючи інноваційні рішення та їх подальше удосконалення. Висока клієнтоорієнтованість надає унікальну можливість для підприємств не лише залишатися конкурентоспроможним, але і активно впливати на формування ринку та визначення нових трендів. Враховуючи динаміку сучасного бізнес-середовища, взаємодія та співпраця з клієнтами визначає не тільки фінансовий успіх, а й здатність компанії адаптуватися до змін та впроваджувати інновації для досягнення довгострокового розвитку.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є дослідження, аналіз та удосконалення системи роботи з клієнтами ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ» на основі розробки та впровадження проекту CRM-системи.

Виходячи з мети і предмету дослідження в роботі вирішуються наступні завдання:

- досліджується сутність та визначення поняття «клієнт», його характеристика та класифікація;
- описуються методи взаємодії з клієнтами в системі менеджменту організації;

- аналізуються особливості роботи компанії ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ», наявний механізм взаємодії з клієнтами всередині компанії;
- досліджується існуюча система роботи з клієнтами ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ», оцінюються її сильні та слабкі сторони;
- розробляються рекомендації щодо розробки та впровадження проекту CRM-системи та оцінка його ефективності.

Об'єктом дослідження є системи роботи з клієнтами ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ». Предметом дослідження є науково-методичні основи процесу взаємодії з клієнтами компанії ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ».

Ключові слова: КЛІЄНТИ, КЛІЄНТООРІЄНТОВАНІСТЬ, CRM, КОМУНІКАЦІЇ, РОЗРОБКА ПРОЕКТУ.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВЗАЄМОДІЇ З КЛІЄНТАМИ В БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ

1.1 Сутність поняття «клієнт», його характеристика

Клієнтське обслуговування в Україні часто визначається високою гостинністю та особистісним підходом. В різних галузях і компаніях робота з клієнтами може мати свої особливості, але загалом існує тенденція створювати теплу та дружелюбну атмосферу під час взаємодії. Українські менеджери по роботі з клієнтами, як правило, намагаються виявити індивідуальний підхід до кожного, вислуховуючи його потреби та намагаючись забезпечити максимальний рівень задоволення потреб (Трушкіна & Шкригун, 2021; Гладкова, 2017)

Поняття «клієнт» використовується в різних контекстах і може мати різні значення, в залежності від сфери та особливості діяльності компанії. Однак загальна сутність цього терміну пов'язана із «...особою чи організацією, яка користується послугами чи продуктами іншої особи, компанії чи системи» (Аніськіна, 2013). Нижче наведені додаткові різновиди поняття «клієнт» в залежності від певних особливостей (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Різновиди поняття «клієнт» в залежності від певних особливостей

Особливість	Визначення поняття «клієнт»
За рівнем взаємодії	Особа або компанія, яка взаємодіє з певним бізнесом чи надає певній організації можливість надати свої продукти чи послуги.
Платник послуг або товарів	Клієнт може бути платником, який придбаває товари або послуги в обмін на гроші або інші цінності.
Взаємодія у сфері послуг	У сфері послуг клієнт може виступати як особа, яка отримує консультації, підтримку чи інші послуги.

Продовження таблиці 1.1.

Особливість	Визначення поняття «клієнт»
Лояльність і взаємовідносини	Лояльність клієнтів є важливою для бізнесу, іншої організації чи надавача послуг. Забезпечення задоволеності клієнта може призвести до довгострокових відносин та повторних покупок.
Клієнтський сервіс	Надання високоякісного клієнтського сервісу грає важливу роль у взаємодії з клієнтами. Сервіс включає в себе різні аспекти, такі як відповідь на запитання, вирішення проблем, спілкування тощо.
Взаємовідносини в сфері технологій	У сфері технологій "клієнт" може вказувати на користувача програмного забезпечення, платформи або онлайн-сервісу.

Джерело: сформовано автором на основі (Кутузова та ін., 2015; Временко & Громакова, 2020; Шинкаренко & Ананко, 2012; Менів, 2014).

Загальна ідея характеристики поняття «клієнт» полягає в тому, що це особа чи організація, яка користується чимось, що інша сторона пропонує, і взаємодіє з цією стороною через різні канали. Добре розуміння потреб та очікувань клієнтів дозволяє бізнесу чи організації забезпечити кращий сервіс і підтримувати взаємовідносини на довгостроковій основі (Байдакова & Байдакова, 2014).

В бізнес-контексті термін «клієнт» відноситься до осіб або організацій, які користуються продуктами або послугами певної компанії чи підприємства. Клієнти є основним джерелом доходів для бізнесу, і успіх останнього часто залежить від здатності задовольняти потреби та очікування своїх клієнтів (Ярошенко, 2017).

Поняття «клієнт» використовується дуже різняться в залежності від галузі чи сфери застосування. У бізнесі та маркетингу клієнт представляє особу чи організацію, яка купує товари або послуги від іншої особи чи компанії, може бути роздрібним або оптовим покупцем. В банківській галузі клієнт - це особа чи

компанія, яка відкрила рахунок в банку та користується його фінансовими послугами (Чухрай & Млинко, 2013; Подчесова & Літау, 2015).

У сфері інтернет-технологій та програмного забезпечення «клієнт» вказує на користувача, який взаємодіє з певним сервісом чи продуктом. У консалтинговій сфері клієнт - це особа або компанія, яка замовляє консультаційні послуги від фахівця чи консалтингової фірми. У соціальних науках та психології термін «клієнт» використовується для позначення особи чи групи, яку вивчають в рамках дослідження. У медичному контексті клієнт - це особа, яка отримує медичні послуги від лікаря, клініки чи іншого медичного закладу. Визначення поняття «клієнт» може значно варіюватися залежно від сфери застосування, і важливо враховувати це при розумінні та використанні терміну.

Портрет клієнта будь-якого бізнесу може включати в себе різні характеристики, які допомагають бізнесу краще розуміти та взаємодіяти зі своїми клієнтами.

В першу чергу варто звернути увагу на демографічні характеристики: вік, стать, освіта, рівень доходів, місце проживання та інші демографічні фактори. Ці дані про клієнтів допомагають бізнесу адаптувати свою стратегію до специфічних потреб та характеристик різних груп клієнтів. Психографічні характеристики, такі як інтереси, стиль життя, цінності, переконання та інші аспекти, які відображають внутрішній світ клієнта. Така інформація дозволяє створювати більш персоналізовані стратегії маркетингу та обслуговування.

До поведінкових характеристик дуже часто відносять покупницькі звички, уподобання, частота покупок, канали комунікації та інші параметри, які стосуються споживчої поведінки. Потреби та бажання є індикатором того, що саме клієнти шукають в продуктах чи послугах бізнесу. Їх аналіз та знання дозволяє бізнесу розвивати продукти та послуги, які найкраще задовольняють потреби своїх клієнтів.

Рівень лояльності та задоволеності клієнта є важливими показниками успішності бізнесу. Спроби виміряти ці характеристики можуть включати збір відгуків, вивчення рівня повторних покупок та інші метрики. При аналізі

ефективності роботи з клієнтами потрібно оцінювати способи, якими клієнти взаємодіють з бізнесом, і канали комунікації, які вони вибирають. До них відносять онлайн-комунікацію, відвідування магазинів, використання соціальних мереж тощо.

Перелічені вище характеристики допомагають бізнесу створювати персоналізовані стратегії маркетингу, підтримувати високий рівень задоволеності клієнтів та визначати шляхи для подальшого розвитку продуктів та послуг.

1.2 Категорії клієнтів та споживачів в бізнес-середовищі

В бізнес-середовищі споживачі та клієнти можуть поділятися на різні категорії з численних причин, оскільки вони можуть відрізнятися за різними характеристиками, потребами, здібностями та іншими параметрами.

Одним з найчастіших поділів клієнтів є «оптові клієнти» та «одиничні клієнти» - це дві основні категорії клієнтів, які відрізняються за обсягом та характером своїх покупок. Давайте розглянемо основні відмінності між цими двома категоріями (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Порівняння категорій «оптові» та «одиничні» клієнти

	Оптові клієнти	Одиничні клієнти
Головна характеристика	Купують товари чи послуги великими партіями чи оптом.	Купують товари чи послуги в обмеженій кількості для власного використання.
Вплив на можливу цінову політику	Можливість отримати індивідуальні умови співпраці через обсяг покупок.	Зазвичай не мають значного впливу на цінову політику чи умови постачання.
Вплив на умови отримання знижок	Зазвичай великі об'єми покупок, що сприяє отриманню знижок від постачальників.	Зазвичай невеликі обсяги покупок, що визначає їхню обмежену вагу у впливі на умови постачання.

Продовження таблиці 1.2

	Оптові клієнти	Одиничні клієнти
Різниця в обсязі покупок та аргументації потреб	Зазвичай мають більший обсяг покупок порівняно з іншими клієнтами.	Частіше покупки базуються на індивідуальних потребах та уподобаннях.
Приклади	Дистриб'ютори, роздрібні постачальники, виробники, які закупають сировину оптом.	Індивідуальні покупці, клієнти роздрібних магазинів, ресторанів, онлайн-магазинів для фінального споживача.

Джерело: сформовано автором на основі (Коніщева & Трушкіна, 2010; Хрупович та ін., 2022; Слосанська, 2017)

Бізнеси враховують ці відмінності при розробці стратегій маркетингу, управління продажами та обслуговування клієнтів. Робота з оптовими та одиничними клієнтами може вимагати різних підходів для задоволення їхніх унікальних потреб та вподобань.

Другою за поширеністю категорією клієнтів є «внутрішні» та «зовнішні». Терміни «внутрішні клієнти» і «зовнішні клієнти» вказують на дві різні категорії клієнтів у бізнес-середовищі, і вони мають різні характеристики та особливості взаємодії (табл. 1.3).

Таблиця 1.3 – Порівняння категорій «зовнішні» та «внутрішні» клієнти

Характеристика	Зовнішні клієнти	Внутрішні клієнти
Визначення	Особи або організації, що не належать безпосередньо до бізнесу, але взаємодіють з ним у якості покупців, користувачів чи отримувачів послуг чи товарів.	Особи чи відділи в межах самої компанії, що взаємодіють як "постачальники" та "споживачі" послуг, інформації чи товарів.
Приклади	Клієнти, які купують товари або послуги в магазині.	Один відділ компанії, що надає іншому відділу необхідні дані чи послуги.
	Користувачі онлайн-платформи чи програмного забезпечення.	ІТ-відділ, що надає технічну підтримку іншим підрозділам компанії.
	Клієнти, які отримують консультації чи послуги від консалтингової фірми.	Кадрова служба, що надає послуги співробітникам компанії.
Особливості	Зовнішні клієнти можуть впливати на прибутковість бізнесу.	Взаємодія між внутрішніми клієнтами є основою внутрішньої ефективності компанії.
	Задоволення зовнішніх клієнтів важливо для лояльності та повторних покупок.	Забезпечення якісних послуг внутрішнім клієнтам може позитивно впливати на робочий процес та загальні результати.

Джерело: сформовано автором на основі (Леськів & Бочко, 2014; Кармазін & Пермінова, 2011).

Важливо підкреслити, що обидві категорії клієнтів важливі для успіху бізнесу. Зовнішні клієнти визначають зовнішню репутацію та прибутковість компанії, тоді як внутрішні клієнти впливають на ефективність та колективну працездатність організації.

Ще однією важливою категорією клієнтів є «корпоративні» та «роздрібні» клієнти. «Корпоративні клієнти» - це компанії та організації, які купують товари або послуги для власного вжитку чи подальшого використання у своїй діяльності. Протилежність «корпоративних клієнтів» можна розглядати через призму «роздрібних клієнтів», які є індивідуальними споживачами, що купують товари чи послуги виключно для особистого використання (Маковійчик, 2021).

Корпоративні клієнти є важливою сегментацією у бізнес-середовищі, характеризуються певними особливостями та вимогами. Спрямовані на великі компанії та організації, ці клієнти здійснюють покупки для використання в бізнес-процесах. Серед їхніх основних рис важливо відзначити здатність робити значні обсяги покупок, що може включати стратегічні та обґрунтовані рішення при придбанні товарів чи послуг.

Прикладами корпоративних клієнтів можуть бути великі корпорації, підприємства виробничого сектору, фінансові установи, технологічні компанії, а також роздрібні постачальники, що надають продукцію та послуги іншим бізнесам. Важливо враховувати, що корпоративні клієнти очікують індивідуального підходу та рішень, які враховують їхні конкретні потреби.

Напротивагу корпоративним, роздрібні клієнти представляють собою індивідуальних споживачів, які здійснюють покупки для особистого використання. Ця категорія клієнтів характеризується меншими обсягами покупок порівняно з корпоративними клієнтами, і їхні рішення при покупці часто є імпульсивними або базуються на особистих уподобаннях (Грисюк, 2002).

Споживачі, які купують товари для власного використання в магазинах, ресторанах або онлайн-магазинах, є типовими прикладами роздрібних клієнтів. Основними рисами їхніх покупок є чутливість до цін, велике значення знижок та рекламних акцій.

В сучасній сфері роботи з клієнтами класифікація груп клієнтів є значно ширшою. Нові віяння в технологіях дозволили виділити нові категорії клієнтів, такі як клієнти, що активно використовують мобільні додатки, онлайн-покупці та традиційні офлайн-клієнти. Загальну класифікацію можна представити на рис. 1.1.

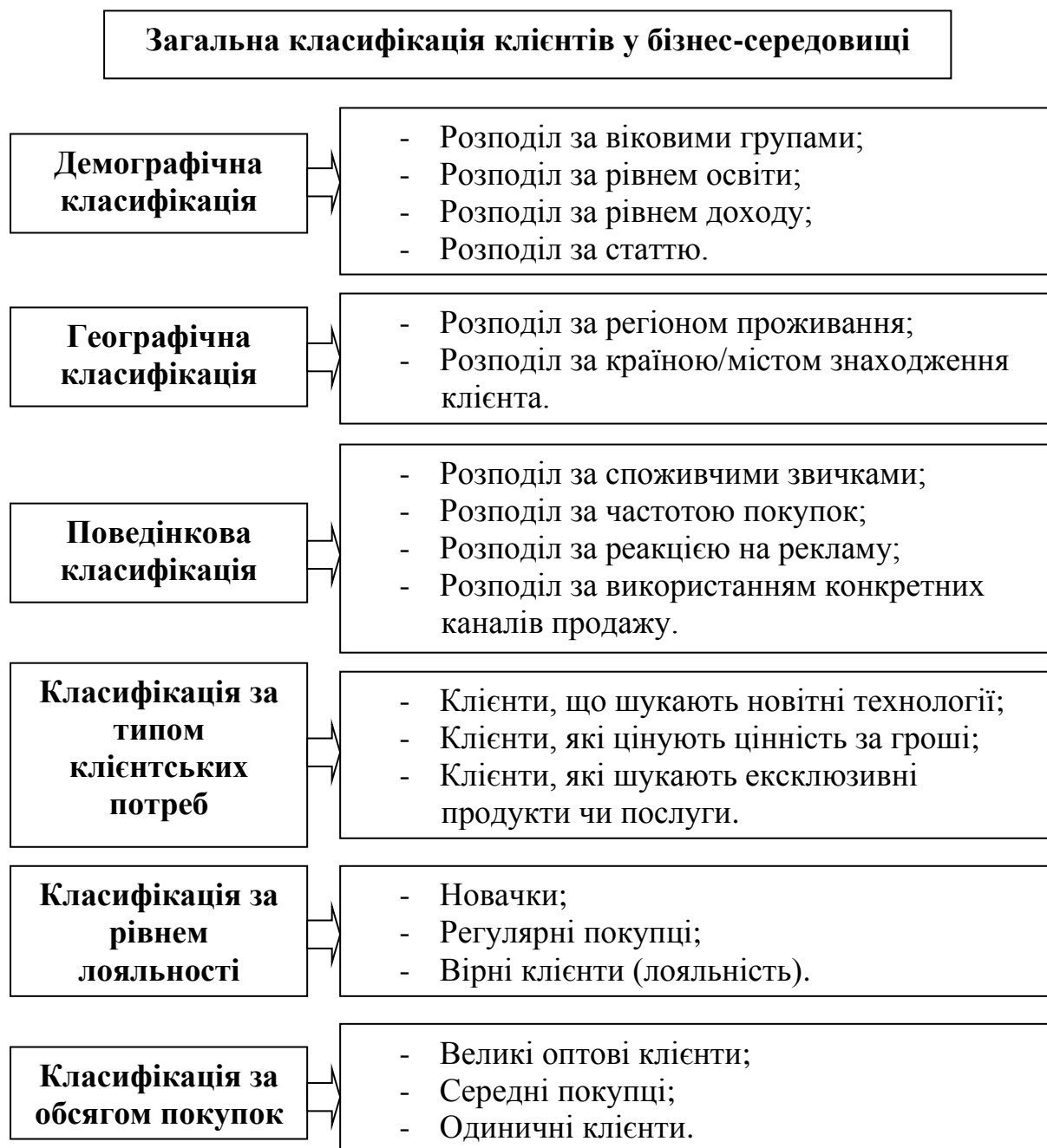


Рис. 1.1 – Загальна класифікація клієнтів у бізнес-середовищі

Джерело: сформовано автором на основі (Коніщева & Трушкіна, 2010; Хрупович та ін., 2022; Слосанська, 2017; Гевко, 2013; Піскунова & Клочко, 2020)

Ця класифікація може бути використана окремо чи комбінуватися в залежності від конкретних потреб бізнесу та його стратегічних цілей. Зрозуміння різних сегментів клієнтів допомагає бізнесам персоналізувати свої стратегії маркетингу та обслуговування для кращого задоволення потреб різних груп клієнтів.

1.3 Методи взаємодії з клієнтами в системі менеджменту організації

Взаємодія з клієнтами в системі менеджменту організації є ключовим елементом успішного бізнесу. Ефективне взаємодію з клієнтами може поліпшити їхнє задоволення, збільшити лояльність та сприяти збільшенню прибутку. Приведено приклад найбільш поширених методів взаємодії з клієнтами в системі менеджменту організації (табл. 1.4).

Таблиця 1.4 – Перелік найбільш поширених методів взаємодії з клієнтами в системі менеджменту організації

Метод обслуговування клієнтів	Визначення	Застосування
CRM (Система обслуговування клієнтів)	CRM - це система, яка дозволяє організації збирати, зберігати та аналізувати інформацію про клієнтів для покращення взаємодії з ними.	Персонал відділу обслуговування, продажів та маркетингу використовують CRM для збереження та доступу до інформації про клієнтів.
Соціальні мережі	Використання платформ соціальних мереж для спілкування та співпраці з клієнтами.	Відповіді на запитання, збір відгуків, рекламні кампанії, сприяння взаємодії та спілкування з клієнтами.

Продовження таблиці 1.4

Метод обслуговування клієнтів	Визначення	Застосування
Електронна пошта та розсилки	Використання електронної пошти для комунікації з клієнтами та надсилання регулярних розсилок.	Рекламні повідомлення, новини, акції, інформація про нові продукти.
Онлайн-чат та підтримка	Забезпечення можливості клієнтам спілкуватися з представниками компанії через онлайн-чат або систему підтримки.	Відповіді на питання, консультації, вирішення проблем в режимі реального часу.
Опитування та зворотній зв'язок	Проведення опитувань та збирання зворотного зв'язку для зрозуміння думок та потреб клієнтів.	Покращення якості продуктів та послуг, виявлення сильних та слабких сторін.
Підписка на новини та програми лояльності	Залучення клієнтів до програм лояльності та підписка на регулярні оновлення.	Збільшення лояльності, стимулювання повторних покупок та надання ексклюзивних пропозицій.

Джерело: сформовано автором на основі (Ваврик, 2018; Корчага & Язвінська, 2019; Кириченко та ін., 2012).

Ці методи можна поєднувати та налаштовувати відповідно до конкретних потреб та характеру бізнесу організації. Загальна ідея полягає в тому, щоб створити інтегровану систему взаємодії, в якій кожен метод доповнює і підтримує інші, забезпечуючи гармонійний та ефективний досвід для клієнтів.

Поза формальними методами взаємодії існує ряд неформальних стратегій, які можуть бути використані для покращення відносин із клієнтами та створення позитивного враження про компанію. До таких неформальних методів відносяться:

1. Блоги та контент-маркетинг:

- Створення цікавого та корисного контенту в блозі компанії може встановити близький зв'язок з клієнтами. Блоги можуть включати розповідь історій, поділ експертними знаннями, надання порад та відповіді на питання клієнтів.

2. Організація подій та вебінарів:

- Проведення подій, конференцій або вебінарів може створити можливість особистого спілкування з клієнтами та покращити їхнє враження від компанії. Такий неформальний метод можна використовувати у вигляді запрошення клієнтів на спеціальні заходи для обговорення тем, що цікавлять їх, або для надання консультацій і навчання.

3. Гумор та особистий підхід:

- Використання гумору та індивідуального стилю в комунікації може розробляти непересічне враження та підвищити ступінь взаєморозуміння. Дайни метод може включати розсилку гумористичних новин, створення нестандартних рекламних кампаній, особисті листи від представників компанії.

4. Персоналізація комунікації:

- Використання імен клієнтів, індивідуальні привітання та подяки можуть зробити взаємодію більш особистою. До них відносять персоналізовані листи, використання особистих імен в рекламних повідомленнях, індивідуальні привітання в чаті (Савицька та ін., 2021).

5. Зацікавленість в життєвих подіях клієнтів:

- Спроби проявити зацікавленість в особистих подіях клієнтів, таких як свята чи дні народження, можуть створити позитивне враження.

6. Створення спільнот:

- Формування власної спільноти або участь у вже існуючих може збільшити взаємодію клієнтів та сприяти обміну думками та досвідом. До таких спільнот можна віднести форуми, групи у соціальних мережах, організація заходів в межах спільноти (Окландер & Романенко, 2015).

Використання неформальних методів взаємодії може створювати гармонійне та особисте спілкування з клієнтами, що може позитивно позначитися на їхньому враженні про бренд і визначити його унікальний стиль.

У виборі методів взаємодії з клієнтами в Україні акцент приділяється декільком основним аспектам. По-перше, мовна чутливість визнається як ключовий елемент у зв'язку з багатомовністю країни, і компанії стежать за тим, щоб надання інформації та обслуговування враховувало мовні особливості. Культурні реалії також не залишаються осторонь, і в комунікаціях із клієнтами враховується розуміння та повага до культурних традицій, свят та світоглядів.

Додатково, в українському бізнесі велике значення приділяється локальному контексту і врахуванню особливостей різних регіональних ринків України. Це включає адаптацію продуктів, послуг і рекламних матеріалів для відповідності конкретним умовам регіонів. Специфіка галузі також враховується при виборі методів, і компанії використовують більш специфічні стратегії взаємодії в залежності від характеристик свого бізнесу (Макаренко & Покотило, 2014).

Технологічний розвиток не залишається поза увагою, і українські компанії використовують актуальні технології, такі як онлайн-комунікації, мобільні додатки та інноваційні підходи у взаємодії з клієнтами. Постійне стеження за глобальними тенденціями та впровадження передових практик допомагає українським компаніям поліпшити якість обслуговування та забезпечити задоволеність та лояльність своїх клієнтів (Жосан, 2020).

Зокрема, українські компанії активно використовують CRM-системи для збору та аналізу даних про клієнтів, щоб персоналізувати обслуговування та вдосконалювати стратегії продажів та маркетингу. Соціальні мережі стають важливим каналом комунікації та реклами, де компанії взаємодіють зі своєю аудиторією, проводять рекламні кампанії та отримують зворотній зв'язок.

Електронна пошта та розсилки використовуються для інформування клієнтів про новини, пропозиції та знижки. Онлайн-чат та підтримка надають можливість клієнтам отримати оперативну відповідь на свої питання та розв'язати проблеми у режимі реального часу. У цифровій епохи також значущими є опитування та збір зворотного зв'язку, які допомагають компаніям адаптувати свою діяльність до реальних потреб клієнтів.

На додаток до формальних методів, неформальні стратегії, такі як блоги та контент-маркетинг, організація подій та вебінарів, гумор та особистий підхід, персоналізація комунікації, зацікавленість в життєвих подіях клієнтів та створення спільнот, також використовуються для покращення взаємодії та створення позитивного іміджу компанії (Виноградова & Недопако, 2021).

Ці методи узгоджені з українськими реаліями та споживацькими уподобаннями, роблячи акцент на індивідуальних підходах та врахуванні місцевого контексту в усіх аспектах взаємодії з клієнтами.

РОЗДІЛ 2 СИСТЕМА ВЗАЄМОДІЇ З КЛІЄНТАМИ КОМПАНІЇ ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ»

2.1 Особливості роботи компанії ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ»

Суб'єктом дослідження є ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ», яке зареєстроване 21.10.2016 року в місті Суми. Керівником організації є Личак Микола Олександрович. Основними видами діяльності компанії є виробництво меблів та роздрібна торгівля меблями, освітлювальними приладами та іншими товарами для дому (згідно КВЕДів).

Товариство з обмеженою відповідальністю «АКВАРІУС МЕБЛІ» спеціалізується на виготовленні та продажу меблів для ванних кімнат. Виробництво включає в себе широкий асортимент продукції, такий як умивальники, шафки, полиці, дзеркала та інші вантажі, які відзначаються сучасним дизайном та використанням водонепроникних та вологостійких матеріалів.

Розташоване підприємство в промисловому районі м. Суми на вул. Лінійна 15, завдяки чому забезпечується ефективний виробничий процес. Поруч з виробництвом знаходиться фірмовий магазин, де можна придбати меблі для ванних кімнат та дзеркала. Продукція «АКВАРІУС МЕБЛІ» також може бути представлена через дилерську мережу та на онлайн-платформах. Офіційний сайт компанії (і по сумісництву інтернет-магазин) розташований за адресою <https://aquarius-shop.com/>. (Сайт компанії, 2023)

Застосування стандартів якості, можливість отримання сертифікатів та партнерство з іншими компаніями в сфері будівельно-ремонтних послуг допомагають забезпечити високий рівень продукції ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ». Крім того, підприємство може вести співпрацю з архітекторами, дизайнерами та іншими фахівцями у сфері облаштування ванних кімнат. Організація також може активно брати участь у впровадженні екологічно дружніх практик у виробництві,

використовуючи відновлювальні матеріали та зменшуючи вплив на навколишнє середовище.

У своїй роботі ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ» акцентує увагу на деталях та функціональності своїх виробів, враховуючи потреби та смаки клієнтів. Великий вибір моделей та варіантів кольорів дозволяє задовольнити різноманітні вимоги і створити індивідуальний дизайн ванної кімнати. До різноманітності виробів компанії можна віднести:

1. Умивальники та підвіски:

- Різноманітні форми та розміри умивальників, які можуть виготовлятися з різних матеріалів, таких як кераміка або скло. Підвіски можуть бути вбудованими або стоячими.

2. Шафки та полиці:

- Функціональні та стильні шафки для зберігання різних предметів, від косметики до рушників. Різноманіття розмірів і дизайнів для відповідності різним потребам клієнтів.

3. Дзеркала:

- Високоякісні дзеркала з різними опціями підсвічування, формами та розмірами. Можливість вибору дзеркал з функцією антивідблискового покриття.

4. Меблі для зберігання:

- Компактні та ергономічні меблі для зберігання різних речей, включаючи шафки, які можуть бути встановлені над умивальником або на стіні.

5. Тумби та консолі:

- Меблі для ванних кімнат, які можуть служити як робоча поверхня або декоративний елемент, додаючи зручність та стиль до простору.

6. Додаткові аксесуари:

- Включають у себе різноманіття декоративних елементів, вішалок, підставок та інших аксесуарів для створення завершеного та гармонійного дизайну ванної кімнати (Сайт компанії, 2023).

Цей різноманітний асортимент продукції дозволяє клієнтам обирати меблі відповідно до своїх індивідуальних уподобань, розміру ванної кімнати та функціональних потреб. Нижче наведений перелік колекцій меблів, які представлені на сайті компанії:

Табл. 2.1 – Перелік колекцій меблів, які виробляє ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ»

Колекції, представлені на сайті		
APOLLO	SIMFONIYA	SIMPLI
ELEGANS	POLA	LION
SOFI	MODENA	FINE

Джерело: сформовано автором на основі (Сайт компанії, 2023)

В рамках своєї діяльності компанія «АКВАРІУС МЕБЛІ», використовує специфічні матеріали, які відповідають вимогам вологого середовища ванних кімнат:

1. Вологостійке ДСП (деревностружкова плита) – ДСП, оброблене спеціальними лаками або покриттями, які роблять його стійким до вологи. Цей матеріал може використовуватися для виготовлення корпусів меблів.
2. Ламіновані дошки – можуть бути вологостійкими та стійкими до подразнень. Ламінація часто використовується для обробки робочих поверхонь та фасадів меблів.
3. Пластик (акрил, ПВХ) – акрил та ПВХ є водонепроникними матеріалами, що роблять їх відмінним вибором для виготовлення умивальників та поверхонь меблів.
4. Керамічні матеріали, такі як кахель або керамічний граніт, можуть використовуватися для облицювання частин меблів або для створення стільниць.

5. Металеві частини зі спеціальних сплавів – нержавіюча сталь або хромована сталь можуть використовуватися для стійких до корозії деталей меблів, таких як ручки, ніжки чи декоративні елементи.

Використання цих матеріалів у роботі ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ» дозволяє створювати такі меблі, які не лише є естетично привабливими, але й стійкими до впливу вологи в умовах ванних кімнат.

Для вибагливих клієнтів, компанія «АКВАРІУС МЕБЛІ» може пропонувати ряд розширених послуг та ексклюзивних можливостей, які підкреслять високий статус та індивідуальний підхід. На веб-сайті компанії можна знайти меблі з ексклюзивним дизайном, розроблені та виготовлені з урахуванням індивідуальних побажань та стилів клієнтів. Компанія також пропонує можливість співпраці з відомими дизайнерами для створення унікальних та ексклюзивних проектів.

Меблі компанії можуть бути оснащені пасивним або активним водовідводом, використовуючи спеціальні матеріали та технології для максимального захисту від вологи та уникнення пошкоджень. Також, за побажанням клієнтів, компанія може використовувати елітні матеріали, такі як природний дерев'яний масив вищого сорту, ексклюзивні види каменю та інші дорогі матеріали, для створення неперевершеного дизайну. Враховуючи сучасні технології, є можливість інтегрування системи «розумний дім» в меблі для ванної, такі як «розумне» підсвічування, системи автоматичної вентиляції та інші інноваційні рішення (Сайт компанії, 2023).

У сфері маркетингу ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ» найчастіше використовує стратегії продажу через соціальні мережі, рекламні кампанії та участь у виставках та галузевих подіях. Забезпечення якості продукції, дієвий сервіс та ретельна увага до потреб клієнтів допомагають у підтриманні позитивного іміджу підприємства на ринку. Загалом, «АКВАРІУС МЕБЛІ» створює не лише меблі для ванних кімнат, але і комфортні та стильні простори, відповідаючи високим стандартам якості та дизайну.

За для більш об'єктивної характеристики роботи компанії ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ» варто розглянути її організаційно-економічні показники діяльності у попередніх періодах (табл. 2.2)

Таблиця 2.2 - Організаційно-економічні показники діяльності ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ» за період 2020-2022 років

Показник	2020	2021	2022
Обсяг продажів (в млн гривень)	14,385 млн грн	15,134 млн грн	8,34 млн грн
Чистий прибуток/збиток (в млн гривень)	1,34 млн грн	1,6 млн грн	-0,89 млн грн
Середній чек (грн за одиницю продукції)	5000 грн	5500 грн	6200 грн
Загальні витрати (в млн гривень)	13,045 млн грн	13,534 млн грн	9,23 млн грн
Інвестиції в розвиток (в млн гривень)	0,5 млн грн	0,44 млн грн	0 млн грн
Чисельність персоналу	26 осіб	31 особа	17 осіб

Джерело: сформовано автором на основі звітної документації ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ»

Враховуючи вплив повномасштабної війни на бізнес, ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ» стикнулися з рядом викликів та змін у 2022 році (що відображено в таблиці 2.2):

1. Значне зниження попиту на продукцію – війна сильно вплинула на економічну стабільність та споживчі витрати, що призвело до зменшення попиту меблі в цілому, включаючи меблі для ванних кімнат.
2. Підвищення витрат на сировину – війна призвела до збільшення цін на сировину, зокрема на деревину, метали та інші матеріали, які використовуються в виробництві меблів.

3. Проблеми з логістикою та постачанням – війна створила перешкоди у логістиці та постачанні, зокрема, через зміни у транспортних маршрутах та затримки на кордонах протягом всього 2022 року.
4. Нестабільність валютного ринку – війна призвела до коливань на валютному ринку, що вплинуло на вартість імпортованих матеріалів та обладнання для виробництва меблів (ціни на такі матеріали зросли на 200-300%).
5. Зміни в споживчих уподобаннях – нестабільність вплинула на споживчі уподобання та змінила пріоритети покупців, що вплинуло на асортимент та дизайн виготовлюваних меблів (більш дешевші матеріали та аскетичний дизайн).
6. Ризик для персоналу та виробничого процесу – війна створили ризик для персоналу компанії та призвели до перерв у виробничому процесі (лютий-квітень 2022 року). Частина спеціалістів призвали до військомату, чисті втрати по персоналу за 2022 рік становлять 14 осіб (45% від персоналу 2021 року).

Незважаючи на ці виклики, компанія у 2023 році наростила потужності, диверсифікувала постачальників та ринки збуту, вивчила можливості раціоналізації виробництва та активно реагує на зміни та тенденції на ринку.

2.2 Механізм взаємодії з клієнтами в компанії ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ»

Компанія ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ» активно сприяє взаємодії зі своїми клієнтами, впроваджуючи ряд стратегій для надання персонального та ефективного обслуговування. Кожен клієнт отримує особистого консультанта чи менеджера, який відповідає за взаємодію з ним від початку до завершення угоди, що гарантує індивідуальний підхід та врахування усіх їхніх потреб. В компанії працює 3 менеджери з продажів, які обробляють вхідні дзвінки, приймають заявки та ведуть облік клієнтів.

Додатково менеджери ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ» надають консультації та пропонують дизайнерські рішення, сприяючи клієнтам у виборі оптимальних та стильних варіантів меблів для ванних кімнат. Можливість замовлення стандартних моделей або створення індивідуальних проектів робить процес придбання меблів більш гнучким та відповідає унікальним потребам кожного клієнта.

Наявність онлайн-платформи (сайт компанії) спрощує процес вибору та замовлення меблів, а спеціалізований магазин поруч з виробництвом надає клієнтам можливість ознайомитися з продукцією особисто перед покупкою. Зворотній зв'язок, опитування клієнтів та програми лояльності сприяють активній комунікації, а також забезпечують постійним клієнтам додаткові переваги. В цілому, цей комплексний механізм взаємодії з клієнтами спрямований на створення позитивного враження від співпраці з ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ».

Додатково, з метою максимальної задоволеності клієнтів, компанія «АКВАРІУС МЕБЛІ» впроваджує системи розширених гарантій та послуг післяпродажного обслуговування. Дана система допомагає забезпечити тривалу та безпечну експлуатацію меблів, а також високий рівень задоволення клієнтів. Не менш важливою є ініціатива стосовно збору відгуків від клієнтів та постійного вдосконалення продукції та сервісів на основі цих відгуків. Така система, в даний час, працює лише на сайті компанії, тобто відгук може написати будь-яка людина, яка є клієнтом компанії або такою не є. Добре продумана система відгуків може створити позитивний зворотній зв'язок та дозволяє компанії вдосконалювати свої продукти відповідно до потреб ринку.

Також компанія ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ» також може надавати привабливі бонуси та знижки для постійних клієнтів, а також організовувати ексклюзивні заходи для них, що робить співпрацю з компанією ще більш вигідною та приємною.

Як один з елементів взаємодії з клієнтами, система соціальних медіа (SMM) в компанії «АКВАРІУС МЕБЛІ» спрямована на підтримання активної та

ефективної взаємодії з аудиторією, підвищення брендової свідомості та створення позитивного іміджу компанії. Основні складові цієї системи включають:

1. Створення та редагування контенту – регулярне створення та публікація високоякісного та привабливого контенту, який включає фотографії продукції, дизайнерські інсайти, корисні поради з області дизайну ванних кімнат тощо.
2. Розкрутка та активізація спільнот – залучення нових підписників та фанів через вивчення та використання популярних хештегів, проведення конкурсів, а також взаємодію з аудиторією через коментарі та приватні повідомлення.
3. Взаємодія та комунікація – систематична взаємодія з підписниками соцмереж, відповіді на коментарі та повідомлення, ретельне слідкування за фідбеком клієнтів та реагування на нього.
4. Просування акцій та рекламних кампаній – організація та реклама різноманітних акцій, спеціальних пропозицій та розпродаж через соціальні мережі.
5. Організація конкурсів та акцій – проведення конкурсів та акцій у соціальних мережах, в яких участь передбачає реєстрацію.
6. Відстеження та аналітика – систематичний моніторинг статистики та аналітики соціальних мереж для оцінки ефективності стратегій, визначення популярних контенту та оптимізації майбутніх кампаній.

Ця система допомагає створити активну та залучену спільноту в соціальних мережах, підвищуючи впізнаваність бренду та підтримуючи високий рівень інтересу клієнтів. Однак до цих елементів взаємодії можна додати співпрацю з інфлюенсерами та партнерами у вигляді залучення впливових осіб для спільного просування продукції та розширення аудиторії; соціальний контент та стрімінг – використання відео-контенту та стрімінгу для більш емоційного та привабливого сприйняття аудиторією.

Система накопичення інформації для формування бази клієнтів в компанії «АКВАРІУС МЕБЛІ» ґрунтується на кількох інструментах:

1. Онлайн-реєстрація та онлайн-замовлення - забезпечення можливості клієнтам реєструватися на веб-сайті (<https://aquarius-shop.com/>) для отримання додаткових переваг, спеціальних пропозицій чи можливості замовлення продукції онлайн.
2. Лояльність та знижки – система збору інформації реєструє програми лояльності та бонусні систем, які спонукають клієнтів реєструватися для отримання знижок, бонусів чи інших переваг (одноразові знижки або знижки за замовлення з сайту компанії).
3. Використання e-mail-маркетингу – використання e-mail-розсилок для учасників клієнтської бази, які можуть включати інформацію про новинки, спеціальні пропозиції, та інші персоналізовані повідомлення.
4. Збір контактів на виставках та професійних подіях – активна участь у виставках та подіях, де відвідувачі можуть залишати свої контактні дані для отримання додаткової інформації чи участі в акціях.
5. Активна співпраця з дизайнерськими агенціями для рекомендації продукції ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ» своїм клієнтам.
6. Соціальні мережі та онлайн-присутність – активний облік підписників у соціальних мережах, де можливо збирати контактну інформацію та взаємодіяти з аудиторією.

Такі інструменти працюють на поповнення бази клієнтів, залучення нових клієнтів та зберігання існуючих, роблячи взаємодію з компанією більш ефективною та приємною.

Менеджери з продажів ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ» дотримуються ряду ключових принципів у взаємодії з існуючими та потенційними клієнтами з метою створення позитивного та ефективного досвіду. Основні особливості такої співпраці включають особистий підхід до кожного клієнта, високий рівень професіоналізму та експертизи в галузі меблевого дизайну, відкритість до питань та відгуків, індивідуальний підхід до вирішення проблем, проведення детальних консультацій, сприяння інноваціям та технологіям, а також створення позитивного враження від співпраці.

Така внутрішньоорганізаційна стратегія спрямована на створення високоякісного та персоналізованого акценту на кожному клієнті, забезпечуючи високий майбутній рівень задоволеності та відданості. Менеджери також активно використовують інноваційні технології та ефективні комунікаційні стратегії для надання інформації та забезпечення зручного взаємодії з клієнтами. Усе це спрямовано на побудову та утримання довгострокових та позитивних відносин із споживачами продукції ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ».

РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ РОБОТИ З КЛІЄНТАМИ ТА СПОЖИВАЧАМИ КОМПАНІЇ ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ»

3.1 Аналіз існуючої системи роботи з клієнтами ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ»

В рамках аналізу існуючої системи роботи з клієнтами в ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ» потрібно почергово оцінити наступні критерії:

1. Персоналізований підхід до клієнтів.
2. Різноманітність каналів взаємодії.
3. Система замовлень та доставки.
4. Відгуки та зворотній зв'язок.
5. Програми лояльності та бонусні системи.
6. Технологічні інновації.
7. Онлайн-присутність.
8. Система обробки замовлень та сервісу післяпродажного обслуговування.
9. Аналіз ринку та конкурентів.
11. Комунікація та збір інформації.
12. Система внутрішнього звітування.

Аналіз наступних критеріїв дозволить визначити сильні та слабкі сторони системи роботи з клієнтами ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ» та розробити стратегії для їх подальшого удосконалення.

Розглянемо сильні та слабкі сторони системи роботи з клієнтами ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ» (табл. 3.1 та табл. 3.2).

Таблиця 3.1 – Сильні сторони системи роботи з клієнтами ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ»

Критерій	Сильні сторони
Персоналізований підхід до клієнтів	Наявність персоналізованого підходу сприяє високій лояльності клієнтів, забезпечуючи їм персональні консультації та обслуговування на високому рівні.

Продовження таблиці 3.1

Критерій	Сильні сторони
Різноманітність каналів взаємодії	Різноманітність каналів взаємодії (онлайн, офлайн, телефон, електронна пошта, соціальні мережі) дозволяє ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ» зібрати широке коло клієнтів, використовуючи їх уподобання та зручність інтернет-продажів.
Система замовлень та доставки	Досить зручна система замовлень та ефективна система доставки (виробництво знаходиться поруч з вантажним відділенням Нової Пошти) сприяють задоволенню клієнтів та забезпечують безпроблемний процес отримання замовленої продукції.
Зворотній зв'язок	Існуюча система зворотнього зв'язку для клієнтів (у вигляді номеру телефону, поштової адреси, коментарі у соцмережах) дозволяють ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ» вдосконалювати свій сервіс, враховуючи потреби споживачів.
Програми лояльності та бонусні системи	Наявність програми лояльності та бонусних систем сприяє утриманню постійних клієнтів та стимулює повторні покупки (але дана програма відображається лише в кабінеті покупця, на сайті цієї інформації немає).
Використання інтернет-маркетингу	Використання сучасних технологій інтернет-продажів дозволяє компанії залишатися конкурентоспроможною та ефективною на ринку меблів для ванних кімнат.

Джерело: сформовано автором на основі аналізу системи роботи з клієнтами ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ»

Окрім сильних сторін, в системі взаємодії з клієнтами ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ» є і слабкі сторони. Вони відображені в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Слабкі сторони системи роботи з клієнтами ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ»

Критерій	Слабкі сторони
Онлайн-присутність	На сайті немає автоматичного бота, який би приймав заявки та відгуки/питання клієнтів. Всі запити оброблюються менеджерами в їх робочий час. Такі недоліки можуть обмежувати доступність та швидкість взаємодії з клієнтами в онлайн-середовищі.
Система обробки замовлень та сервісу післяпродажного обслуговування	Незавершена обробка заявок через високу одномоментну завантаженість менеджерів та недостатня увага до клієнтів, які звернулися для післяпродажного обслуговування можуть призводити до невдоволення клієнтів.
Аналіз ринку та конкурентів	Недостатні людські ресурси (обмежена кількість менеджерів або їх завелика завантаженість роботою з клієнтами) ускладнюють поточний аналіз ринкових тенденцій та активності найближчих конкурентів.
Комунікація та збір інформації	Відсутність постійної онлайн-присутності (чат-бот, цілодобовий збір заявок) може впливати на якість комунікації та збір інформації про клієнтів/потенційних клієнтів.
Формування клієнтської бази та робота з нею	Недостатня автоматизація та ручне введення даних (за допомогою табличного редактора Excel) ускладнює формування повноцінної бази клієнтів, відбирає у менеджерів багато часу, ускладнює внутрішнє звітування.

Джерело: сформовано автором на основі аналізу системи роботи з клієнтами ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ»

Отже, компанія ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ» має ряд сильних сторін, які сприяють успішній взаємодії з клієнтами, але, водночас, потрібно вжити негайних заходів щодо цілодобової онлайн-присутності та завантаженості менеджерів з продажів.

Дану проблему можна вирішити за допомогою впровадження комплексної CRM-системи з підтримкою функції чат-боту в мережі Telegram та на сайті компанії. Впровадження сучасної CRM-системи дозволить легко зформувати багатокритеріальну клієнтську базу, автоматизувати процес роботи із заявками та відгуками клієнтів, мати цілодобовий контроль за процесом продажу, використовувати сервіси e-mail розсилки (типу Mailchimp), розвантажити менеджерів та дати змогу їх приділяти більше уваги персоналізованій роботі з клієнтами (MailChimp, 2023).

3.2 Удосконалення процесу взаємодії з клієнтами компанії ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ» на основі розробки та впровадження проекту власної CRM-системи

Розробка та впровадження CRM-системи в ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ» може бути важливим кроком для покращення взаємодії з клієнтами та оптимізації бізнес-процесів. Переваги впровадження такої системи були описані у розділі 3.1. Нижче наведений поетапний механізм впровадження CRM для ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ»:

1. Аналіз потреб та цілей. На першому етапі потрібно провести аналіз потреб ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ» та визначити основні цілі впровадження CRM. У нашому випадку це спрощення роботи з базами даних клієнтів, вбудовані чат-боти, синхронізація з сайтом та фейсбуком, наявність модулю e-mail розсилки, автоматизація роботи із заявками клієнтів.
2. Вибір відповідної CRM-системи. На другому етапі потрібно обрати CRM-систему, яка відповідає специфіці ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ» у сфері виробництва та продажу меблів для ванних кімнат. Додатково варто врахувати можливості системи відповідно до вищезгаданих потреб.

3. Консультація та навчання персоналу. На третьому етапі варто організувати тренінг для персоналу щодо особливостей користування обраною CRM-системою. Потрібно переконатись, що всі співробітники розуміють переваги та можливості нової системи.
4. Імплементация CRM. Четвертий етап характеризується впровадженням та інтеграцією CRM з існуючими системами компанії (включаючи автоматичне перенесення даних з існуючих клієнтських баз даних у форматі .xls).
5. Налаштування процесів CRM-системи – п'ятий етап, на якому система налаштовується відповідно до специфічних потреб підприємства. В рамках даного етапу потрібно налаштувати процеси роботи з клієнтами, відстеження замовлень та звітності.
6. Тестування та вдосконалення – етап перевірки працездатності системи з метою виявлення можливих проблем та удосконалення функціоналу, якщо це необхідно.
7. Навчання та підтримка – сьомий етап, в рамках якого розробники навчають персонал та надають підтримку після впровадження CRM-системи.
8. Моніторинг та аналіз результатів впровадження – фінальний етап, на якому замовники та розробник моніторять роботу системи та здійснюють аналіз результатів впровадження з метою визначення її ефективності (вносять корективи за необхідності).

Орієнтовний календарний план пошуку та впровадження CRM-системи для ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ» наведений нижче:

Етап 1: Аналіз та планування (*Тривалість: 2 тижні*)

- 1.1 Провести аналіз потреб та визначити цілі впровадження CRM.
- 1.2 Визначити бюджет та ресурси для впровадження.
- 1.3 Створити команду проекту та призначити відповідальних за кожен етап.
- 1.4 Визначити ключові функціональні вимоги до CRM-системи.

Етап 2: Вибір CRM-системи (*Тривалість: 3 тижні*)

2.1 Провести детальний аналіз ринку CRM-систем та скласти перелік потенційних варіантів.

2.2 Здійснити демонстрації обраних систем та отримати пробні версії для тестування.

2.3 Оцінити вартість, можливості та підтримку кожної CRM-системи.

2.4 Обрати оптимальну CRM-систему та укласти угоду.

Етап 3: Підготовка та тренінг (*Тривалість: 4 тижні*)

3.1 Підготувати інфраструктуру для впровадження CRM-системи.

3.2 Організувати тренінг для персоналу з основ користування CRM.

3.3 Створити документацію та матеріали для користувачів.

3.4 Провести тестування знань персоналу та забезпечити їх готовність до впровадження.

Етап 4: Імплементация та конфігурація (*Тривалість: 6 тижнів*)

4.1 Встановити та налаштувати обрану CRM-систему.

4.2 Забезпечити інтеграцію системи з існуючими базами та додатками.

4.3 Перенести дані зі старих систем до нової CRM.

4.4 Налаштувати ролі та права доступу для користувачів.

Етап 5: Тестування та виправлення (*Тривалість: 2 тижні*)

5.1 Провести комплексне тестування функціоналу та продуктивності CRM-системи.

5.2 Здійснити корекції та виправлення помилок, виявлених під час тестування.

5.3 Виконати тестові запуски для перевірки стабільності системи.

Етап 6: Навчання та впровадження (*Тривалість: 4 тижні*)

6.1 Здійснити остаточний тренінг для всього персоналу.

6.2 Запустити CRM-систему в робочому режимі.

6.3 Забезпечити технічну підтримку та вирішення питань під час впровадження.

Етап 7: Моніторинг та оптимізація (*Тривалість: постійно*)

7.1 Здійснювати постійний моніторинг роботи CRM-системи.

7.2 Збирати фідбек від користувачів та вносити необхідні корективи.

7.3 Проводити регулярні аналізи результатів та ефективності впровадження.

Відповідно до цього календарного плану була сформована Діаграма Ганта для проекту впровадження CRM. Вона наведена на рис. 3.1.

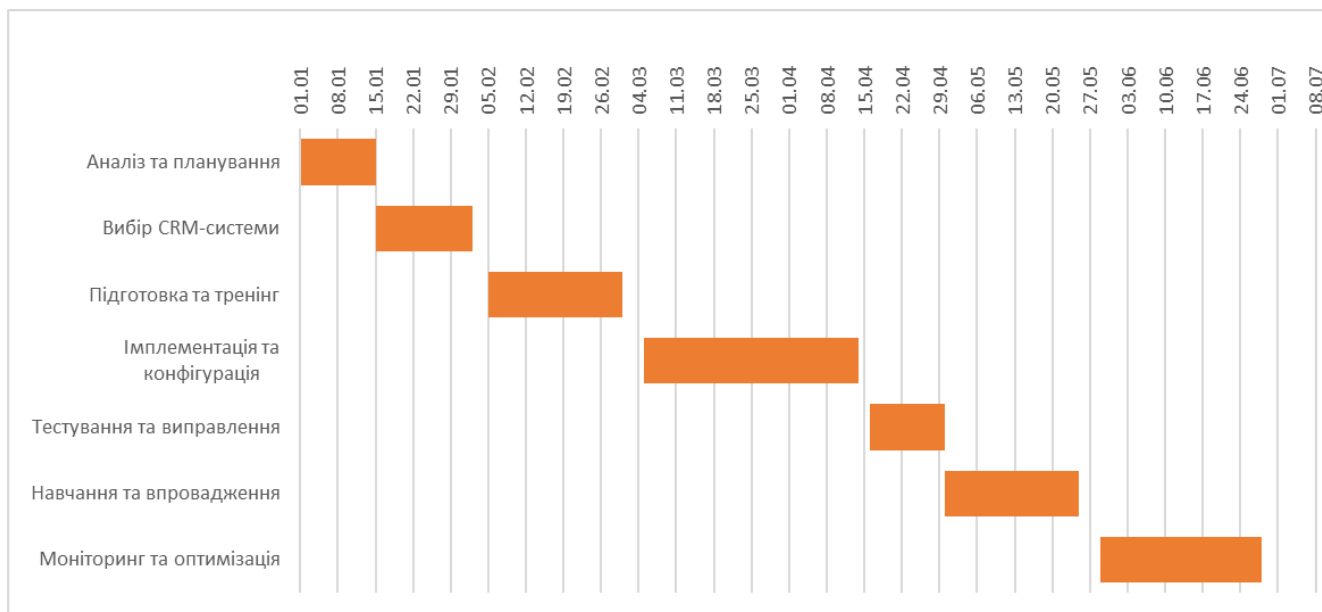


Рис. 3.1 – Діаграма Ганта проекту впровадження CRM-системи у роботу ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ»

Джерело: сформовано автором на основі календарного плану проекту

Відповідно до вищенаведеного графіку проект з впровадження CRM у ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ» стартує 1.01.2024 року. Орієнтовна дата завершення впровадження системи – 26.05.2024 року. Ще 30 днів дається на моніторинг та оптимізацію процесів, після чого компанія-розробник зобов'язується надавати послуги щодо адміністрування системи впродовж всього календарного року.

Якщо казати про вибір CRM-системи, то усі вони мають різні функції та можливості, і вибір конкретної залежить від потреб організації. Для підприємства ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ», яке спеціалізується на виготовленні та продажу меблів для ванних кімнат, можуть підходити різні типи CRM-систем. Нижче наведено перелік відомих CRM-систем, які себе успішно зарекомендували на ринку України (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Пропонований перелік CRM-систем для впровадження у ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ»

Назва	Тип	Особливості
Salesforce	Salesforce - це хмарна CRM-система, яка надає можливості для автоматизації продажів, маркетингу та обслуговування клієнтів.	Зручний інтерфейс, автоматизація процесів продажів, аналітика.
KeyCRM	KeyCRM - це універсальна платформа для управління бізнес-процесами, що включає у себе CRM.	Інтегрований чат та спільна робота, CRM для продажів та маркетингу.
AmoCRM	AmoCRM - це спеціалізована CRM-система для автоматизації процесів продажів.	Легке використання, управління угодами, аналітика.
HubSpot	HubSpot - це інтегрована платформа для маркетингу, продажів та обслуговування клієнтів.	Інтеграція з іншими інструментами, автоматизація маркетингу.
Insightly	Insightly - це CRM для управління відносинами з клієнтами та проектами.	Збільшення ефективності взаємодії з клієнтами та управління проектами.
ZOHO CRM	ZOHO CRM - це хмарна CRM-платформа для автоматизації продажів та управління клієнтськими відносинами.	Можливості автоматизації, аналіз та звітність.

Джерело: сформовано автором на основі аналізу (Salesforce (a, b), 2023; KeyCRM, 2023; AmoCRM, 2023; HubSpot, 2023; ZOHO CRM, 2023)

Перед вибором CRM-системи рекомендується провести детальний аналіз потреб і вимог бізнесу, а також розглянути вартість впровадження та підтримки.

Важливо також враховувати можливість інтеграції CRM з існуючими системами та процесами підприємства.

Одним з головних критеріїв вибору CRM-системи є її вартість. Вартість CRM-систем в значній мірі залежить від кількох факторів, таких як обсяг функціоналу, кількість користувачів, тип впровадження (хмарне або локальне), та інші специфікації. Інформація про ціни CRM-систем з таблиці 3.3:

1. Salesforce – перелік доступних тарифів починається зі стандартного пакету Salesforce, що коштує близько \$25 на користувача на місяць. Enterprise та Unlimited пакети можуть бути дорожчими.
2. KeyCRM – KeyCRM пропонує безкоштовний базовий план, але платні плани починаються з \$19 на користувача на місяць.
3. AmoCRM – вартість починається з \$15 на користувача на місяць за базовий план. Повні функції доступні в розширених планах (від \$30 на користувача на місяць).
4. HubSpot – HubSpot пропонує безкоштовний базовий план, але платні плани починаються від \$50 на користувача на місяць.
5. Insightly – його вартість починається з \$29 на користувача на місяць за план Plus, але є і безкоштовний план.
6. ZOHO CRM – пропонує безкоштовний план для невеликих команд, а платні плани розпочинаються з \$12 на користувача на місяць.

Дані ціни є динамічними і можуть змінюватися в залежності від вибраного пакету та додаткових функцій. Також, важливо враховувати витрати на впровадження та підтримку, які не входять в базовий пакет послуг компанії-розробника/постачальника.

В процесі порівняння різних параметрів, були прийнято рішення зупинитись на CRM-системі KeyCRM.

KeyCRM - це універсальна платформа для управління бізнес-процесами, яка включає в себе модуль CRM для ефективного управління відносинами з клієнтами. Основні характеристики KeyCRM:

- універсальна платформа з CRM;

- інтегрований чат та спільна робота для комунікації та колективної роботи;
- збір і обробка заявок/замовлень, комунікація з клієнтами, воронки, контроль роботи менеджерів, облік прибутків і витрат, детальна аналітика;
- зручний інтерфейс платформи;
- доступність користувачам легко використовувати різні функції, навіть без глибоких технічних знань;
- все спілкування, з усіх акаунтів Instagram, Viber, Telegram, Facebook, Email, та телефонії перенесено всередину системи;
- аналітика по воронкам, месенджерам; торгівлі: товарам/послугам, продажам, магазинам/філіям; роботі менеджерів (KeyCRM, 2023).

Вартість впровадження KeyCRM може значно варіюватися в залежності від обраних опцій та потреб бізнесу. KeyCRM пропонує різні плани, і вартість може бути розрахована на користувача на місяць. На додаток до цього, можливі додаткові витрати на налаштування та навчання персоналу. Нижче надана приблизна оцінка вартості впровадження та налаштування системи в межах ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ» для 3 менеджерів з продажів та одного керівника:

1. KeyCRM Преміум план: орієнтовна вартість 55\$ на користувача на місяць (у гривневому еквіваленті – 2000 грн); загальна вартість підключення 3 менеджерів + керівника (розширений функціонал) = $2000 \cdot 3 + 3000 \cdot 1 = 9000$ грн/місяць. Дана система є повністю хмарною, тому додаткових витрат на купівлю нового обладнання не потрібно.
2. Навчання та налаштування: витрати на навчання враховуються як додаткові витратами і залежать від того, чи бажає організація провести навчання та налаштування самостійно або звернутися до компанії-розробника за допомогою. Налаштування KeyCRM і навчання 4 осіб прописане в календарному плані, його сумарна вартість буде складати 1300\$ з розрахунку 300\$ на навчання та налаштування менеджера та 400\$ для керівника.

Отже, загальна вартість впровадження KeyCRM для 3 менеджерів з продажів та керівника може становити близько 9000 грн. на місяць (абонентська плата) плюс витрати на навчання та налаштування, які будуть складати 47450 грн (одноразові витрати у гривневому еквіваленті) (KeyCRM, 2023).

3.3 Оцінка ефективності проекту впровадження CRM в систему менеджменту ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ»

Оцінка ефективності проекту впровадження CRM менеджменту ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ» є важливим етапом, щоб визначити, наскільки успішно було досягнуто поставлених цілей і як впровадження вплинуло на бізнес-процеси.

Після впровадження системи потрібно провести аналіз даних, порівняти їх з попередніми показниками і визначити, чи досягнуті поставлені цілі.

В першу чергу потрібно оцінити зручність використання CRM для користувачів, зберігаючи зворотний зв'язок від менеджерів з продажів та керівника ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ». Другим кроком – потрібно проаналізувати поточні витрати та потенційний прибуток, що може включати в себе покращення продуктивності та збільшення прибутковості. Додатково можна дослідити вплив на бізнес-процеси та оптимізацію робочих процесів. Також потрібно враховувати задоволеність клієнтів, вивчаючи їхні відгуки стосовно нововведень на сайті та в соціальних мережах.

Якщо відгуки споживачів та співробітників, стосовно роботи з новою CRM або її елементами, можна оцінити лише після певного терміну роботи з нею, то потенційні економічні переваги можна оцінити вже на етапі планування.

Для прорахунку річних витрат на впровадження та використання KeyCRM в ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ», підсумуємо абонентську плату та орієнтовні витрати на навчання та налаштування:

- річна абонентська плата: $9000 \text{ грн} * 12 \text{ місяців} = 108000 \text{ грн.}$
- витрати на навчання та налаштування: 47450 грн.

Орієнтовні загальні витрати на перший рік будуть складати 155450 грн.

Таким чином, орієнтовні річні витрати на впровадження та використання KeyCRM для трьох менеджерів з продажів та керівника можуть складати приблизно 155450 грн. Важливо враховувати, що це орієнтована вартість, і фактичні витрати можуть змінюватися в залежності від обраних планів та умов. Додаткові витрати, пов'язані зі зміною тарифного плану або кількості користувачів, будуть розраховуватись окремо.

Очікуваний ефект від впровадження KeyCRM в систему менеджменту ТОВ «АКВАРИУС МЕБЛІ» можна розрахувати як потенційне зростання обсягу продажів на 5% за перший рік та на 3% - за наступні. До витрат на супроводження CRM можна додати 15 % щорічно. Потенційний загальний економічний ефект протягом 5 років може мати наступний вигляд:

1. Витрати: $155450 + 108000 * 4 * 1,15 = 652250$ грн.

Дані витрати враховують оплату налаштування та навчання + щорічні абонентські витрати (+15% на супроводження).

2. Потенціна зміна обсягу продажів – припустимо, що обсяг продажів за 2023 рік майже не змінився і знаходиться на рівні 8,5 млн. грн. Збільшення обсягу продажів за 2024 рік – 425000 грн (5% від обсягу 2023 року). За наступні 4 періоди, при запланованому зростанні обсягу продажів на 3% щорічно, загальний обсяг продажів буде становити 10,04 млн грн. Різниця в гривневому еквіваленті буде становити 1,545 млн грн.
3. При середньорічній рентабельності бізнесу у 25%, загальна сума зростання чистого прибутку за 5 років буде на рівні: $1,545 \text{ млн} * 25\% = 386250$ грн.

Даний показник потенційного зростання частки прибутку не перекриє потенційні витрати у 652250 грн. Тому, виходячи лише з прогнозованих показників, буде економічно не вигідно вводити у роботу дану CRM-систему. Однак у вищенаведених розрахунках не враховано позитивний ефект для споживачів та зростання задоволеності роботою менеджерів з продажів. Тому кінцеву ефективність впровадження CRM-системи можна буде підрахувати лише після практичної роботи з нею протягом 1 року.

ВИСНОВКИ

Результати кваліфікаційної роботи магістра продемонстрували, що керівництво ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ» використовує різноманітні методи роботи з клієнтами та споживачами, серед яких є як сучасні, так і застарілі технології.

З метою удосконалення процесу взаємодії з клієнтами керівництву ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ» необхідно розробити додаткові методики з використання сучасних технологій, які допоможуть підприємству вийти на новий рівень продажів та комунікації з клієнтами.

Для вирішення проблем, які виникають у ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ» у сфері взаємодії з клієнтами був запропонований проект впровадження сучасної CRM-системи вітчизняного виробництва. Впровадження даної системи дозволить мінімізувати наступні недоліки:

- відсутність автоматичного бота, який би приймав заявки та відгуки/питання клієнтів;
- висока одномоментна завантаженість менеджерів та недостатня увага до клієнтів, які звернулися для післяпродажного обслуговування;
- ускладнення поточного аналізу ринкових тенденцій та активності найближчих конкурентів;
- відсутність постійної онлайн-присутності (чат-бот, цілодобовий збір заявок).
- недостатня автоматизація та ручне введення даних (за допомогою табличного редактора Excel).

Враховуючи те, що керівник ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ» також бере участь у контролі та координації роботи менеджерів з продажів, він також буде використовувати запропоновану CRM-систему для аналізу роботи своїх працівників, ступінь заповнення клієнтської бази, аналізувати звіти по продажам та основні тенденції і побажання клієнтів.

В результаті детального аналізу пропонованих CRM-систем, які є популярними на ринку, було обрано систему KeyCRM. Головними перевагами такої універсальної платформи з CRM є;

- інтегрований чат та спільна робота для комунікації та колективної роботи;
- можливості збору і обробки заявок/замовлень, комунікація з клієнтами, контроль роботи менеджерів, облік прибутків і витрат, детальна аналітика;
- зручний інтерфейс платформи; все спілкування, з усіх акаунтів Instagram, Viber, Telegram, Facebook, Email, та телефонії перенесено всередину системи.

Вартість впровадження KeyCRM може значно варіюватися в залежності від обраних опцій та потреб бізнесу. У нашому випадку загальна вартість впровадження KeyCRM для 3 менеджерів з продажів та керівника може становити близько 9000 грн. на місяць (абонентська плата) плюс витрати на навчання та налаштування, які будуть складати 47450 грн (одноразові витрати у гривневому еквіваленті).

Очікуваний ефект від впровадження KeyCRM в систему менеджменту ТОВ «АКВАРІУС МЕБЛІ» перекриє потенційні витрати протягом 5 років роботи. Тому, виходячи лише з прогнозованих показників, буде економічно не вигідно вводити у роботу дану CRM-систему. Однак у вищенаведених розрахунках не враховано позитивний ефект для споживачів та зростання задоволеності роботою менеджерів з продажів. Тому кінцеву ефективність впровадження CRM-системи можна буде підрахувати лише після практичної роботи з нею протягом 1 року

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Трушкіна, Н., & Шкригун, Ю. (2021). Концептуальні підходи до визначення суті й змісту терміна «клієнтський досвід». *Věda a perspektivy*, (4 (4)).
2. Гладкова, О. (2017). Удосконалення клієнтської складової системи збалансованих показників фармацевтичного підприємства. *Економічний дискурс*, (4), 67-74. URL: <http://ed.pdatu.edu.ua/article/view/127582/0>
3. Аниськіна, І. В. (2013). Підприємство як клієнт-орієнтована система. *Ефективна економіка*, (5).
4. Кутузова, Д. М., Степурко, Т. Г. & Ковтонюк, П. А. (2015). Пацієнт, споживач чи клієнт? Як називати тих, хто по цей бік лікарні? *Наукові записки НаУКАМА*. (174): Слоціологічні науки. 86-91 URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/handle/123456789/7803>
5. Временко, Л. В., & Громакова, В. В. (2020). Про відмінності категорій споживач і клієнт у сфері страхових послуг. *Бізнес Інформ*, (2), 393-398.
6. Шинкаренко, В., & Ананко, І. (2012). Етимологія понять «Споживач», «Покупець» і «Клієнт» та їх використання на автотранспортних підприємствах. *Економіка транспортного комплексу*, (20), 120-129.
7. Менів, Л. Д. (2014). Деякі питання вдосконалення поняття споживач. *Вісник Запорізького національного університету. Юридичні науки*, (4 (2)), 72-81.
8. Байдакова, Л. І., & Байдакова, І. М. (2014). Особливості управління якістю товарів у торгівлі. *Товарознавчий вісник*, (7), 14-18.
9. Ярошенко, Р. (2017). Поняття клієнт у формуванні стратегії розвитку сучасного видавничого бізнесу. *Вісник Книжкової палати*, (11), 19-23.
10. Чухрай, Н. І., & Млинко, І. Б. (2013). Оцінювання результативності та ефективності маркетингу промислового підприємства у ланцюгу поставок. *Маркетинг і менеджмент інновацій*, (3), 24-34.
11. Подчесова, В. Ю., & Літау, О. О. (2015). Клієнтська база—запорука успішного функціонування банку в сучасних кризових умовах. *Вісник Університету банківської справи*, (2), 203-209.

12. Коніщева, Н. Й., & Трушкіна, Н. В. (2010). Удосконалення процесів обслуговування різних категорій споживачів. *Економіка промисловості*, (2), 83-91.
13. Хрупович, С. Є., Окрепкий, Р. Б., & Дудар, В. Т. (2022). Використання штучного інтелекту для моделювання портрету споживача в цифровому маркетингу. *Галицький економічний вісник*, 74(1), 163-170.
<https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/38699>
14. Слосанська, Г. (2017). Категорії клієнтів фахівця із соціальної роботи в об'єднаній територіальній громаді. *Молодь і ринок*, (2), 68-73.
15. Леськів, С. Р., & Бочко, О. Ю. (2014). Етимологія поняття внутрішній маркетинг та взаємозв'язок із зовнішнім маркетингом підприємства. *Економіка та держава*, (11), 94-96.
16. Кармазін, В. А. & Пермінова, О.О. (2011). Маркетинг персоналу як фактор реалізації кадрової стратегії підприємства. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки: зб. наук. пр.* - Кіровоград: КНТУ, 20(1), 168-175.
17. Сидоренко, С. В. (2013). Корпоративні інформаційні системи та їх роль у маркетингу. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Сер.: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес*, (181 (4)), 286-294.
18. Маковійчик, В.О. (2021). Організація обслуговування корпоративних клієнтів на підприємстві. Кваліфікаційна робота здобувача вищої освіти кафедри логістики. *Національний авіаційний університет. Київ*, 81. URI: <https://er.nau.edu.ua/handle/NAU/52003>
19. Грисюк, О.В. (2002). Формування клієнтської бази банків за рахунок розширення спектра. *Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: зб. наук. праць*. Суми: УАБС НБУ, 5, 186-190.
20. Гевко, В.Л. (2013). Інформаційне забезпечення взаємовідносин з клієнтами підприємств машинобудування. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук: 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Тернопіль, 24.

21. Піскунова, О. В., & Клочко, Р. С. (2020). Прогнозування часу до наступного замовлення клієнта інтернет-магазину на підґрунті методів машинного навчання. *Економічний простір*, (161), 147-152.
22. Ваврик, А. Б. (2018). Методи та інструменти інтернет-маркетинг. *Науковий вісник Ужгородського національного університету: серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. Ужгород: Гельветика, 22(1), 44–47.
23. Корчага, М. О., & Язвінська, Н. В. (2019). Принципи та методи управління клієнтами. Впровадження системи управління клієнтами. *Актуальні проблеми економіки та управління*, (13).
24. Кириченко, Г. І., Горецький, О. А., & Бердниченко, Ю. А. (2012). Методи практичної формалізації умов взаємодії залізниці з користувачами транспортних послуг. *Збірник наукових праць Державного економіко-технологічного університету транспорту*. Сер.: Транспортні системи і технології, (21), 160-163.
25. Окландер, М. А., & Романенко, О. О. (2015). Специфічні відмінності цифрового маркетингу від інтернет-маркетингу. *Економічний вісник Національного технічного університету України Київський політехнічний інститут*, (12), 362-371.
26. Савицька, Н. Л., Чміль, Г. Л., Джгуташвілі, Н. М. (2021). Клієнт-орієнтоване управління в готельно-ресторанному бізнесі: монографія. Харків: Видавець Іванченко І. С., 209. URI: <https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/905>
27. Жосан, Г. (2020). Стан розвитку діджиталізації в Україні. *Економічний аналіз*, 30(1 (2)), 44-52. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.02.044>
28. Виноградова, О. В., & Недопако, Н. М. (2021). Digital маркетинг: еволюція розвитку в Україні. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*, (18).
29. Макаренко, Ю. П., & Покотило, К. В. (2014). Теоретичні аспекти взаємодії банків та страхових компаній. *Економіка та держава*, (9), 67-70. URL: <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=2914&i=14>
30. Сайт компанії «АКВАРІУС МЕБЛІ». Електроний ресурс. URL: <https://aquarius-shop.com/> (дата доступу 02.12.2023).

31. Що таке MailChimp? Електронний ресурс. URL: <https://avada-media.ua/ua/mailchimp/> (дата доступу 01.12.2023).
32. Що таке Salesforce і чим вона цікава для досвідчених розробників. Електронний ресурс. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/what-salesforce-is/> (дата доступу 01.12.2023). (a)
33. Сайт компанії Salesforce. Електронний ресурс. URL: <https://www.salesforce.com/> (дата доступу 01.12.2023). (b)
34. Сайт компанії KeyCRM. Електронний ресурс. URL: <https://ua.keycrm.app/> (дата доступу 01.12.2023).
35. Впровадження AmoCRM. Альтернативи. Електронний ресурс. URL: https://crmsolutions.ua/systems/implementation-alternatyv-amocrm/?gclid=Cj0KCQiAyKurBhD5ARIsALamXaETvlJuw3fYEOSISYyoD9bbhY5nuF3clrgNzcpOMjQ-5osUwZdgN0saAtumEALw_wcB (дата доступу 01.12.2023).
36. Впровадження HubSpot. Електронний ресурс. URL: <https://crmium.com/uk/crm/hubspot-crm-ukr/> (дата доступу 01.12.2023).
37. ТОП 28 кращих CRM. Електронний ресурс. URL: <https://liverpage.ua/ru/blog/best-crm-systems.html> (дата доступу 01.12.2023).
38. Інтеграція ZOHO CRM. Електронний ресурс. URL: <https://apix-drive.com/ru/zoho/smsukraine> (дата доступу 01.12.2023).