

DOI: <https://doi.org/10.37000/ebbsl.2025.07.03>

УДК 005:159.928.23-052]004.67

Тетяна ГРЕКОВА,

асистент кафедри менеджменту

Одеський державний аграрний університет, м. Одеса, Україна

ORCID ID: 0009-0000-4868-1480

e-mail: grekovataniya.656@gmail.com

Анастасія ЖЕКЮ,

здобувачка вищої освіти

Одеський державний аграрний університет, м. Одеса, Україна

e-mail: asya.danylenko@gmail.com

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ КЛІЄНТСЬКОЮ ЛОЯЛЬНІСТЮ ЗА УМОВ РЕСУРСНИХ ОБМЕЖЕНЬ

Анотація

Актуальність. Тема дослідження зумовлена необхідністю пошуку ефективних рішень для забезпечення клієнтської лояльності в умовах обмежених ресурсів, що є особливо актуальним для малого та середнього бізнесу в умовах економічної нестабільності, високої конкуренції та цифрової трансформації. Застосування цифрових технологій відкриває нові можливості для збереження та зміцнення клієнтської бази, навіть за браку фінансових, кадрових чи технологічних ресурсів.

Метою статті є комплексне дослідження впливу цифрових інструментів на формування, підтримання та посилення клієнтської лояльності підприємств за умов обмеженого ресурсного потенціалу.

Методи дослідження. У процесі роботи використано системний і структурно-функціональний підходи; методи контент-аналізу, кейс-аналізу, порівняльного аналізу; елементи абстрагування та узагальнення (для класифікації ресурсних обмежень і побудови стратегій цифрової трансформації клієнтського менеджменту).

Отримані результати. Визначено сутність поняття «клієнтська лояльність» і виявлено основні чинники, що впливають на її формування. Розроблено класифікацію ресурсних обмежень, які стримують цифрову трансформацію. Проведено аналіз сучасних цифрових інструментів управління клієнтськими відносинами, таких як CRM-системи, чат-боти, соціальні платформи, email-маркетинг, що довели ефективність в умовах обмеженого бюджету. На прикладі сільськогосподарського підприємства проведено діагностику поточного стану взаємодії з клієнтами та запропоновано адаптовану стратегію впровадження цифрових рішень з урахуванням специфіки ресурсного забезпечення.

Практична цінність роботи. Результати дослідження можуть бути використані підприємствами різних галузей для розроблення ефективних цифрових стратегій управління

лояльністю клієнтів, що дозволяє забезпечити конкурентоспроможність навіть за умов обмежених ресурсів.

Висновки. Цифрові технології виступають ключовим чинником підтримки та зміцнення клієнтської лояльності в сучасних умовах. Раціональне використання доступних цифрових рішень дозволяє малим та середнім підприємствам зберігати довіру клієнтів, адаптуватися до змін середовища та будувати сталі відносини з цільовою аудиторією. Запропонована стратегія цифрової трансформації може бути адаптована до потреб і можливостей конкретного бізнесу.

Ключові слова: клієнтська лояльність, цифрові рішення, задоволеність клієнтів, управління відносинами з клієнтами, ресурсні обмеження, цифровізація.

UDC 005:159.928.23-052]004.67

Tetyana GREKOVA,
assistant Professor of Management
Odesa State Agrarian University, Odesa, Ukraine
ORCID ID: 0009-0000-4868-1480
e-mail: grekovataniya.656@gmail.com

Anastasia ZHEKIU,
higher education student
Odesa State Agrarian University, Odesa, Ukraine
e-mail: asya.danylenko@gmail.com

DIGITALIZATION OF CUSTOMER LOYALTY MANAGEMENT PROCESSES UNDER RESOURCE CONSTRAINTS

Abstract

Relevance. The relevance of the topic is driven by the increasing importance of customer loyalty in ensuring enterprise sustainability under conditions of limited resources. In today's digital era, small and medium-sized businesses face challenges related to financial, human, and technological constraints. Therefore, the implementation of cost-effective digital solutions to maintain and enhance customer satisfaction becomes a critical factor in business competitiveness and long-term development.

Purpose of the article is to conduct a comprehensive analysis of the impact of digital solutions on the formation, maintenance, and strengthening of customer loyalty in the context of limited enterprise resources.

Methods. The study used the following methods: analysis and synthesis; abstraction and generalization (to define the essence and key factors of customer loyalty); classification (to structure resource constraints); analysis of statistical and practical data; content analysis of digital tools and platforms; case study (on an agricultural enterprise); and strategic modeling (to propose an implementation strategy for digital customer loyalty solutions).

Results. The study clarifies the concept of customer loyalty and identifies the main factors influencing it. It classifies types of resource constraints that hinder effective digital transformation and

analyzes the most relevant digital tools for managing customer relationships. A practical diagnosis of an agricultural enterprise's operations and capabilities is presented. Based on this, a strategy for implementing digital solutions under a limited budget was developed, outlining the selection criteria, implementation stages, and expected results. It is demonstrated that even under resource scarcity, digital technologies can significantly strengthen customer loyalty and brand engagement.

Practical value of the study. *The findings offer practical tools for developing digital strategies aimed at managing customer loyalty in enterprises of various sectors, particularly those facing financial and technological limitations.*

Conclusions. *The effective use of digital technologies in customer interaction enables enterprises not only to maintain a high level of customer satisfaction but also to foster long-term loyalty, even in the face of economic challenges. The implementation of a well-structured digital strategy allows businesses to adapt to resource constraints while preserving competitiveness and customer engagement.*

Keywords: *customer loyalty, digital solutions, customer satisfaction, customer relationship management, resource constraints, digitalization.*

Вступ. В умовах зростаючої конкуренції та обмеженості ресурсів, формування клієнтської лояльності стає ключовим для стабільного розвитку бізнесу. CRM-системи забезпечують збір, аналіз та використання даних про споживачів для персоналізації, покращення обслуговування та оптимізації маркетингу. Це особливо важливо за обмежених ресурсів, коли потрібні економічно доцільні рішення. Раціональне впровадження CRM, навіть для малого та середнього бізнесу, дозволяє сформувати конкурентні переваги, підвищити задоволеність клієнтів та адаптуватися до цифрової економіки.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Аналіз досліджень з цифровізації управління лояльністю показує зростання інтересу до цієї сфери. Проте, недостатньо вивчені аспекти впровадження CRM у малому та середньому бізнесі з обмеженими ресурсами. Проблематику лояльності розкривають та наголошують на емоційній складовій лояльності, задоволенні потреб і ролі управління у її зміцненні вітчизняні та зарубіжні науковці, зокрема Аакер Д. [11], Райхельд Ф., Фоксел Р. [2], Рибачук Н.В. [5], Журю Т.О. [10], Бейкер Т., Нельсон Р. [8], Дергачова В.В. [1], Зимогляд А.С. [10]. Goldenberg В. [9], Ellitan L. [13], Starr J. [12] досліджували цифровізацію бізнесу та CRM як інструмент лояльності. В Україні є прикладні дослідження CRM (Creatio, KeerpinCRM, Uspacy) [3,4], але бракує комплексних досліджень економічної ефективності, стратегічного впливу CRM та адаптації до ресурсних обмежень. Отже, подальші дослідження механізмів цифровізації управління лояльністю в умовах обмежених ресурсів, зокрема в аграрному секторі.

Мета. Метою даного дослідження є комплексне вивчення впливу цифрових рішень на процеси формування, підтримки та зміцнення клієнтської лояльності в умовах обмеженого ресурсного потенціалу підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. В умовах високої конкуренції та надлишкової пропозиції на ринку формування клієнтської лояльності набуває стратегічної значущості для компаній. Лояльні споживачі забезпечують стабільність доходів і сприяють популяризації бренду через позитивні рекомендації [27]. Клієнтська лояльність є багатоаспектним конструктом, що охоплює як емоційні, так і раціональні виміри взаємодії споживача з брендом. Вона визначається як стійка прихильність споживача до певної компанії, продукту або послуги, яка проявляється у повторних придбаннях, позитивних відгуках і рекомендаціях.

У науковій літературі лояльність споживачів трактується різноманітно, проте основною її характеристикою є стабільна відданість покупця бренду. А. Д. Аакер визначає лояльність як міру прихильності споживача до бренду, що дозволяє оцінити ймовірність його переходу до конкурентного товару [11]. Р. Фоксол наголошує на перевазі марки під час купівлі, зумовленій задоволенням споживача чи особистою симпатією до бренду [10]. Ф. Райхельд трактує лояльність як відданість джерелу цінності, коли покупець не лише регулярно обирає той самий товар, а й активно його рекомендує [5]. Отже, споживча лояльність - це стійка відданість бренду чи продукту, що виявляється у повторних покупках і позитивних рекомендаціях.

Клієнтська лояльність охоплює емоційні та раціональні аспекти взаємодії з брендом і визначається як стійка прихильність до компанії, продукту чи послуги, що проявляється у повторних покупках і позитивних відгуках [11].

Для розуміння механізмів підвищення лояльності клієнтів важливо враховувати їхню психологію, оскільки лояльність ґрунтується на двох ключових компонентах (див.рис.1): емоційному та раціональному [11].

Емоційний зв'язок	Раціональні фактори
Емоційний зв'язок з брендом Відчуття турботи та цінностей Формування належності	Ціна Зручність Якість

Рис. 1. Психологічні чинники формування та зміцнення клієнтської лояльності

Джерело: сформовано авторами на основі [11].

Емоційна прихильність клієнтів відіграє важливу роль у формуванні стійкого зв'язку з брендом, оскільки базується на спільності цінностей, відчутті довіри, залученості та психологічної належності до компанії. Такий тип лояльності здатен превалювати над раціональними аргументами при ухваленні споживчого вибору.

Водночас, раціональні фактори - такі як ціна, якість продукції або послуг, зручність користування, швидкість обслуговування - залишаються критично важливими для збереження клієнтської бази, особливо за умов економічної нестабільності, інфляції або обмеженої купівельної спроможності.

Підвищення рівня клієнтської лояльності потребує гармонійного поєднання емоційних і раціональних аспектів взаємодії з клієнтом. У цьому контексті сучасні цифрові інструменти, зокрема системи управління взаємовідносинами з клієнтами, виступають ключовими засобами досягнення балансу між зазначеними компонентами. CRM-системи забезпечують глибоке розуміння поведінки споживачів шляхом збору та аналізу даних, сприяють персоналізації сервісу, точнішому прогнозуванню потреб, оперативному зворотному зв'язку та побудові індивідуальних сценаріїв взаємодії, що, у підсумку, веде до зростання довіри, задоволеності та довгострокової лояльності клієнтів.

У сучасному економічному середовищі підприємства дедалі частіше стикаються з різноплановими ресурсними обмеженнями, які стримують їхню здатність до ефективного функціонування, стратегічного розвитку та впровадження інновацій. Як підкреслюють вітчизняні дослідники Є. О. Коржов і А. С. Зимогляд [1], для забезпечення стабільності підприємств необхідним є своєчасне виявлення потреб у ресурсах та формування прогресивних нормативів їх використання. Ресурсний потенціал підприємства, згідно з науковими підходами, формується на основі взаємодії фінансових, інформаційних, матеріально-технічних і кадрових ресурсів. Розширюючи дану концепцію, В. О. Машталер [2] також включає до складу ресурсного забезпечення організаційні, просторові, технологічні параметри, а також ділову репутацію як нематеріальний актив. У зарубіжних джерелах Baker T. [8], Ellitan L. [13], Starr J.A. [12] ресурсні обмеження не лише ототожнюються з бар'єрами для розвитку, але й розглядаються як чинник стимулювання інновацій. Дефіцит ресурсів, згідно з цими підходами, сприяє підвищенню гнучкості підприємств, пошуку нетрадиційних управлінських рішень, творчому підходу до модернізації процесів і адаптації до зовнішніх викликів.

Загалом, основними типами ресурсних обмежень є:

- *фінансові обмеження*, що проявляються в нестачі інвестицій, труднощах з доступом до кредитів, валютній нестабільності та високих фінансових ризиках;
- *кадрові обмеження*, зумовлені дефіцитом кваліфікованого персоналу, трудовою міграцією, старінням робочої сили та дисбалансом між попитом і пропозицією на ринку праці;
- *технологічні обмеження*, пов'язані з відсутністю сучасного обладнання, низьким рівнем цифровізації та високою вартістю технологічного оновлення;

- *часові обмеження*, що виникають через необхідність оперативного прийняття рішень, стислі терміни виконання проєктів і потребу в адаптації до змін у зовнішньому середовищі.

Ресурсні обмеження відіграють ключову роль у визначенні напрямів і підходів до впровадження цифрових інструментів управління взаємовідносинами з клієнтами в сучасному бізнес-середовищі. Дефіцит фінансових, кадрових, технологічних і часових ресурсів зумовлює необхідність адаптації стратегій цифрової трансформації до реальних можливостей підприємств, орієнтуючи їх на пошук найбільш ефективних, гнучких і економічно обґрунтованих рішень, здатних забезпечити досягнення очікуваних результатів в умовах обмеженого ресурсного потенціалу (рис.2).



Рис. 2. Ресурсні обмеження та їх вплив на вибір і впровадження цифрових CRM-інструментів

Джерело: сформовано авторами на основі [8; 11; 12].

Ресурсні обмеження суттєво впливають на вибір та впровадження цифрових інструментів управління клієнтськими відносинами. Обмежене фінансування, кадровий дефіцит, недостатня технологічна база та стислий час на ухвалення рішень змушують підприємства обирати CRM-системи з урахуванням власного ресурсного потенціалу. Оптимальне рішення передбачає баланс між функціональністю системи та реальними можливостями компанії, що потребує стратегічного підходу, оцінки ризиків і поетапного впровадження.

У таких умовах доцільним є адаптивний підхід, орієнтований на впровадження ключових функцій CRM-систем, які забезпечують максимальну ефективність у коротко- та середньостроковій перспективі. Успіх цифровізації залежить не лише від технічного рішення, а й від управлінської готовності до змін, внутрішньої комунікації та здатності адаптувати цифрові інструменти до потреб бізнесу.

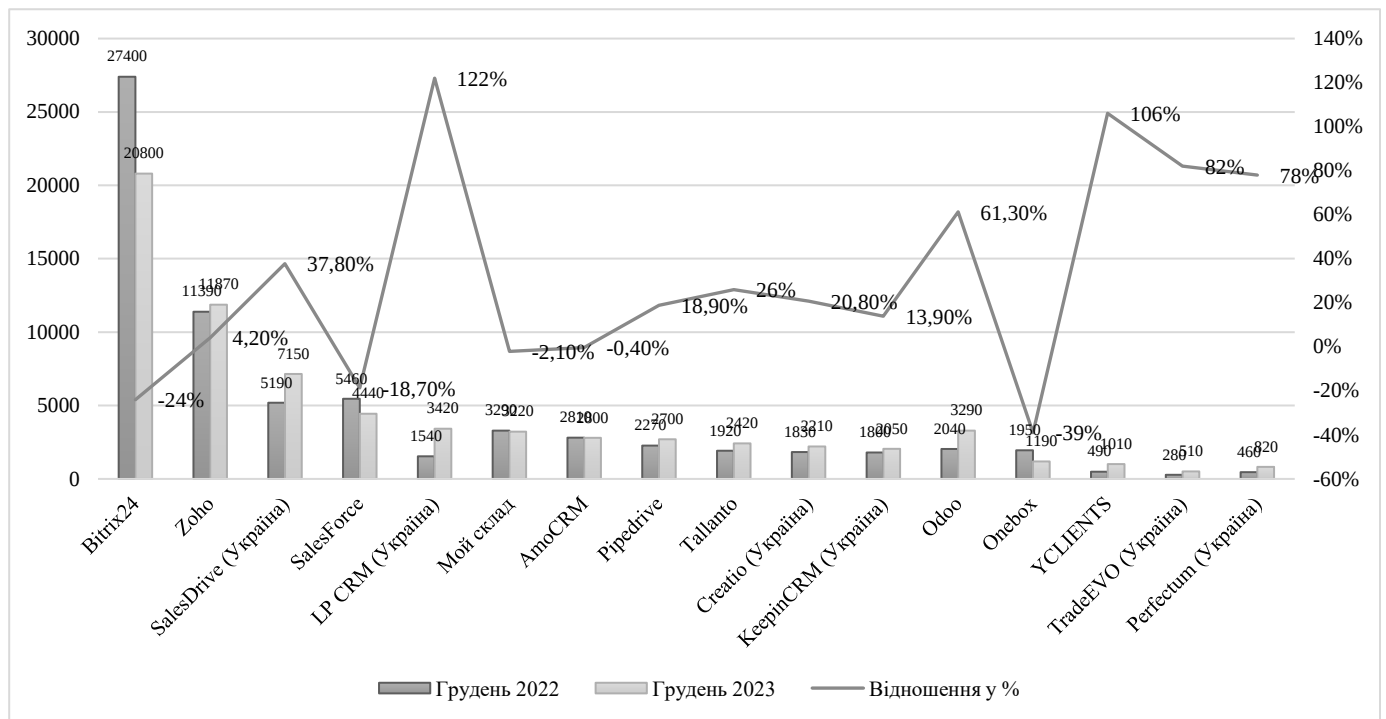


Рис. 3. Найбільш поширені CRM-системи

Джерело: сформовано авторами на основі [7].

Згідно з даними Ringostat [7], провідні CRM-системи в Україні орієнтовані на галузеву специфіку. Найбільш поширеними наприкінці 2023 року були NetHunt, SalesDrive, Sitniks і Uspasy (рис.3), які забезпечують автоматизацію, аналітику та ефективну взаємодію з клієнтами. У 2025 році малі підприємства здебільшого обирають KeepinCRM, Sitniks і NetHunt; маркетплейси - Key CRM і SalesDrive; середній і великий бізнес - Perfectum, Odoo, Integrica CRM. Для маркетингової автоматизації популярними залишаються Zoho CRM та SendPulse CRM.

Український ринок CRM-систем демонструє тенденцію до локалізації та посилення позицій вітчизняних рішень, що витісняють російські сервіси, які втратили значну частку користувачів. Вітчизняні CRM-системи стають більш конкурентоспроможними, інтегруючись у бізнес-процеси компаній. Зокрема, LP CRM у 2023 році подвоїла темпи зростання. Попри конкуренцію з міжнародними платформами, українські розробки відіграють важливу роль у цифровій трансформації підприємств.

У 2024 році CRM-системи дедалі активніше впроваджуються як інструмент підвищення ефективності бізнес-процесів. Зростання конкуренції та очікування

клієнтів щодо персоналізованого обслуговування зумовлюють необхідність переходу до цифрових моделей управління клієнтською взаємодією [2].

Впровадження CRM-систем в умовах обмежених ресурсів є критично важливим завданням для малих та середніх підприємств, а також для компаній, що функціонують в нестабільних економічних умовах. Аналіз міжнародних кейсів підкреслює [4], що ключовим фактором успіху є не лише вибір відповідного інструменту, але й забезпечення гнучкості, адаптивності та стратегічного планування цифрової трансформації.

Незалежно від галузі, будь то електронна комерція чи логістика, компанії демонструють значне поліпшення ключових бізнес-показників навіть за умов мінімального бюджету. Зокрема, встановлено, що:

- *автоматизація рутинних операцій*, таких як обробка лідів, генерація замовлень та комунікація з клієнтами, призводить до істотного скорочення витрат часу та підвищення продуктивності персоналу;

- *інтеграція CRM-системи із зовнішніми сервісами*, включаючи служби доставки, платіжні платформи та месенджери, забезпечує зручну та оперативну взаємодію з клієнтами.

- *забезпечення мобільного доступу до CRM та використання аналітичних панелей* сприяє підвищенню прозорості бізнес-процесів та забезпечує можливість оперативного прийняття управлінських рішень.

- *застосування сегментації клієнтської бази та персоналізованих сценаріїв* обслуговування дозволяє зменшити відтік клієнтів та підвищити коефіцієнт конверсії.

Таким чином, CRM-системи перестають бути виключно технічним інструментом, трансформуючись у стратегічне рішення для бізнесу. Вони забезпечують швидку адаптацію до ринкових змін, підвищують ефективність взаємодії з клієнтами та створюють підґрунтя для масштабування компанії.

Впровадження CRM-технологій не лише покращує клієнтський досвід, але й надає інструменти для сталого розвитку бізнесу, сприяючи зростанню лояльності клієнтів та залученню нових. CRM еволюціонує від простої системи управління клієнтською базою до стратегічно важливого ресурсу, що забезпечує стабільність та зростання підприємства.

У контексті дослідження доцільно розглянути діяльність Сільськогосподарського виробничого кооперативу «Родина» (СВК «Родина»), який функціонує з 2000 року в Одеській області с. Плахтіївка під керівництвом В. Ю. Мандриченка. Розташований у центральній частині Білгород-Дністровського району, спеціалізується на вирощуванні зернових та технічних культур у сприятливих ґрунтово-кліматичних умовах степової зони, кооператив також

займається незначною часткою тваринництва. Аналіз можливостей впровадження CRM-систем у діяльність СВК «Родина» може стати практичним прикладом застосування розглянутих теоретичних положень в аграрному секторі.

Класифікація СВК «Родина» як середнього аграрного підприємства є обґрунтованою, що підтверджується аналізом площі угідь - 8,8 тис. га, чисельності персоналу - 171 особа та чистого доходу - 186,5 млн грн, які відповідають встановленим критеріям для цього сегменту (рис.4).

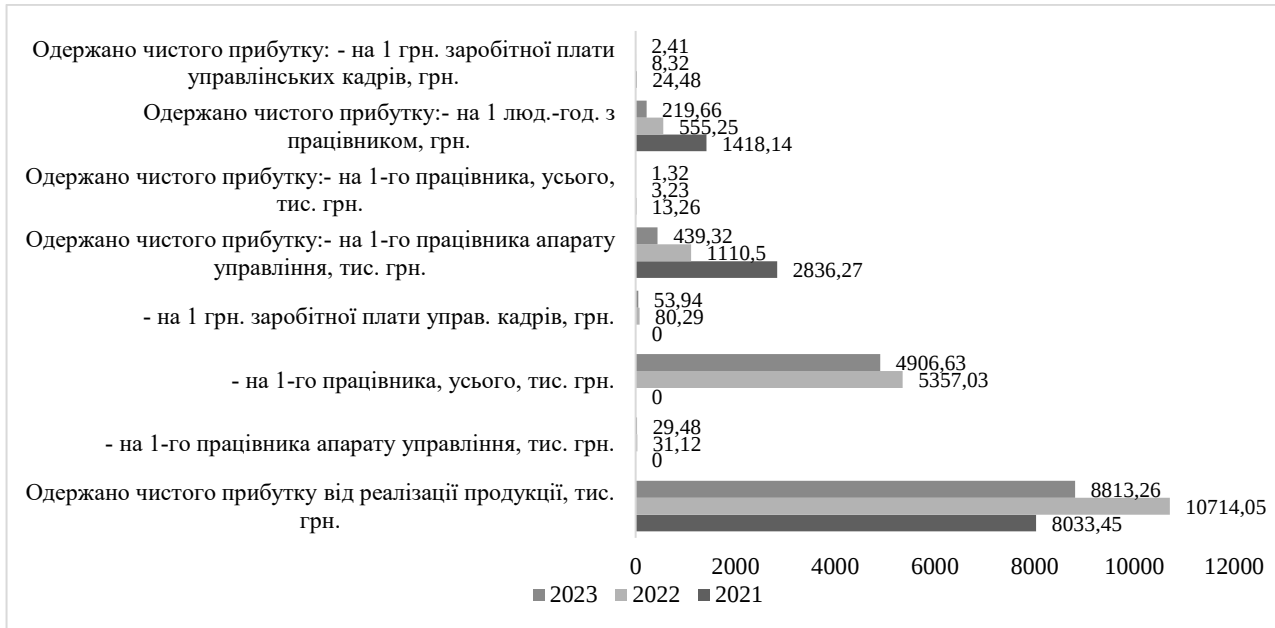


Рис. 4. Результативність діяльності СВК «Родина» 2021-2023 р.р.

Джерело: побудовано авторами на основі фінансової звітності підприємства.

Попри позитивну динаміку зростання чистої виручки на одного працівника апарату управління, аналіз ефективності господарської діяльності СВК «Родина» виявляє негативну тенденцію у вигляді значного зниження рентабельності з 62,4% до 5,3%. Крім того, спостерігається зменшення чистого прибутку як на одного працівника, так і на одиницю управлінських витрат (рис.5). Це погіршення фінансових показників, імовірно, зумовлене зростанням адміністративних та збутових витрат, що потребує детальнішого дослідження та впровадження заходів з оптимізації витрат.

Інвестиційно-інноваційна діяльність сільськогосподарського виробничого кооперативу (СВК) «Родина» зосереджена на модернізації рослинництва, що включає оновлення технічного оснащення, впровадження прогресивних агротехнологій, використання якісного насіння та добрив. Значна увага приділяється розвитку інфраструктури та диверсифікації культур, а також налагодженню співпраці з міжнародними селекційними компаніями та інтеграції у

проекти органічного землеробства з орієнтацією на експортні ринки. Основним джерелом фінансування інноваційних заходів залишається чистий прибуток підприємства.

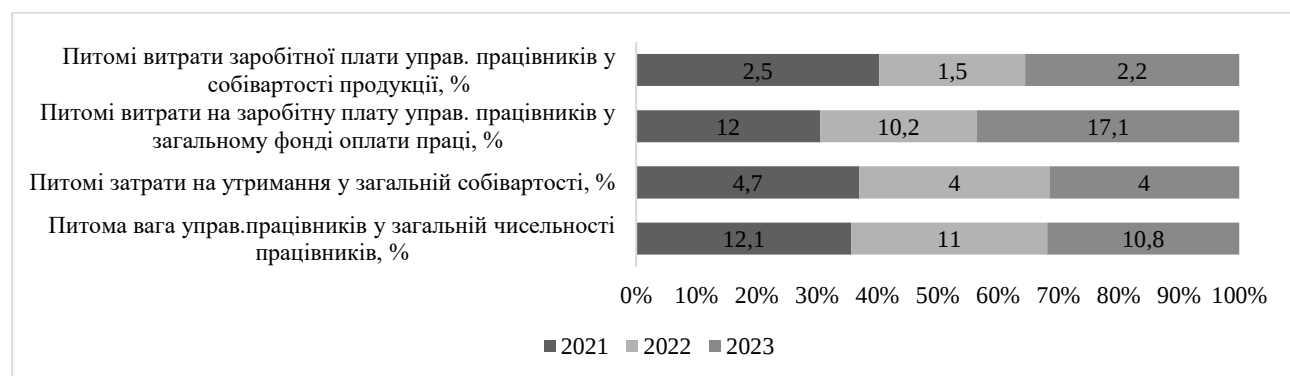


Рис. 5. Економічна ефективність використання персоналу СВК «Родина» 2021-2023 р.р.

Джерело: побудовано авторами на основі фінансової звітності підприємства.

Аналітичні дані свідчать про зростання чистої виручки на 5,5 %, що супроводжується одночасним зменшенням чистого прибутку на 40,2 млн грн., що пов'язано зі зростанням собівартості продукції та операційних витрат. Таким чином, незважаючи на позитивну динаміку виручки, зниження рентабельності та прибутковості може чинити гальмівний вплив на подальший інвестиційно-інноваційний розвиток кооперативу, що актуалізує необхідність додаткових досліджень з оптимізації витрат та підвищення ефективності діяльності.

Узагальнюючи, СВК «Родина» належить до категорії середніх аграрних підприємств з технічно-зерною спеціалізацією. Для підвищення ефективності функціонування доцільним є проведення комплексної діагностики існуючих проблем та визначення ключових зон неефективності. Результати SWOT-аналізу (табл.1) свідчать, що впровадження CRM-систем може виступати ефективним інструментом цифрової трансформації управлінських процесів, що сприятиме оптимізації бізнес-процесів та зміцненню конкурентних позицій підприємства на ринку.

Таблиця 1

Матриця SWOT-аналізу для СВК «Родина»

Сильні сторони (S)	S + O	W + O	Слабкі сторони (W)
1. Чітка управлінська структура та відповідність стандартам 2. Висока якість зернових і олійних культур 3. Великі площі угідь, масштабованість 4. Наявність транспортної інфраструктури 5. Інвестиції в модернізацію, якісне насіння 6. Співпраця з міжнародними компаніями 7. Соціальна відповідальність	- CRM для управління експортом і логістикою - Використання якісної продукції для просування на ринки з CRM-аналітикою - Автоматизація планування з опорою на технічну базу	- CRM для управління в пікові сезони - Автоматизація документообігу, планування техніки - Персоналізований маркетинг з CRM-аналітикою	1. Відсутність чіткої інноваційної стратегії 2. Залежність від сезонності виробництва 3. Низький рівень цифровізації управління 4. Недостатнє фінансування маркетингу 5. Конкуренція з технологічно сильнішими гравцями 6. Зростання адміністративних витрат
Можливості (O)	W + T	S + T	Загрози (T)
1. Вихід на нові ринки (експорт, логістика) 2. Впровадження сучасних агротехнологій 3. Зростання попиту на органічну продукцію 4. Підвищення ефективності через автоматизацію 5. Доступ до державних програм і грантів	- CRM як компенсація нестачі технологій - Автоматизоване управління ризиками - Підвищення цифрової гнучкості управління	- CRM-моніторинг ринку, ризиків, контрактів - Зниження витрат через автоматизацію - CRM-маркетинг для зміцнення позицій	1. Конкуренція з агрохолдингами 2. Нестабільність законодавства 3. Зростання вартості ресурсів 4. Погодні ризики, катаклізми 5. Відсутність страхового захисту

Джерело: побудовано авторами на основі власних досліджень.

Ключовим напрямом підвищення ефективності СВК «Родина» є впровадження CRM-систем, які забезпечують автоматизацію взаємодії з клієнтами, скорочення часу обробки запитів і підвищення точності управлінських рішень. Аналітичні функції CRM сприяють глибшому розумінню потреб споживачів, прогнозуванню попиту та оперативному реагуванню на ринкові зміни.

Застосування CRM дозволяє реалізовувати нові можливості підприємства шляхом персоналізації обслуговування, автоматизації управління контрактами й замовленнями, а також підвищення ефективності переговорних процесів. Водночас CRM є інструментом нейтралізації зовнішніх загроз завдяки системному моніторингу ринку, аналізу конкурентного середовища та ризиків.

Подолання внутрішніх слабких сторін можливе через автоматизацію управління, укладання довгострокових контрактів, зменшення сезонної залежності та підвищення адміністративної ефективності. CRM також оптимізує планування ресурсів, стан угод, логістику та використання техніки.

Вибір CRM-системи є стратегічним рішенням, що має ґрунтуватися на функціональній відповідності операційним потребам, інтеграційній сумісності з ІТ-інфраструктурою, можливостях аналітики й автоматизації

Критерії вибору CRM для СВК «Родина» рис. 6 :

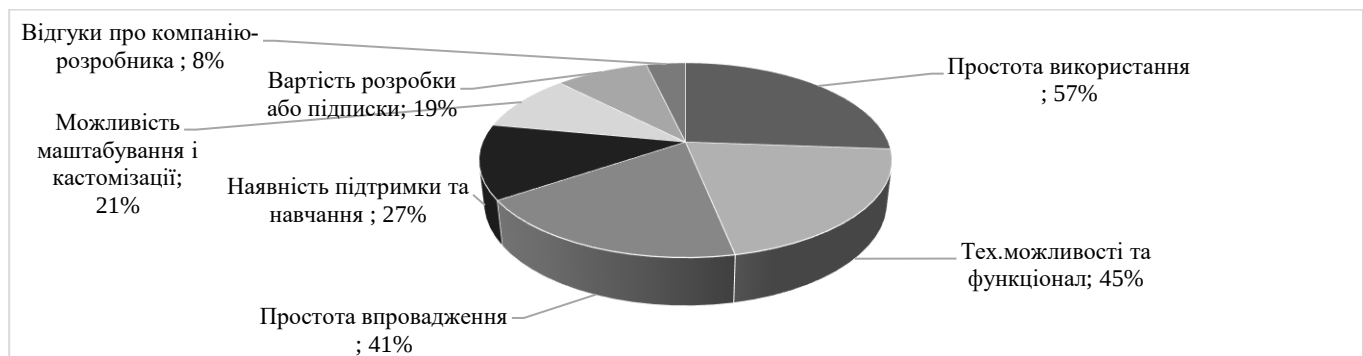


Рис. 6. Основні критерії вибору CRM для СВК «Родина»

Джерело: побудовано авторами на основі власних досліджень.

Uspasy CRM - вітчизняна система управління взаємовідносинами з клієнтами, адаптована до специфіки українського бізнес-середовища. Вона забезпечує інтеграцію з національними маркетплейсами, логістичними та платіжними сервісами, має інтуїтивно зрозумілий інтерфейс, широкий спектр гнучких налаштувань, інструменти аналітики та конкурентну цінову політику.

Для СВК «Родина» впровадження Uspasy CRM відкриває можливості для автоматизації процесів управління замовленнями, оптимізації комунікацій з клієнтами та підвищення загальної ефективності бізнес-процесів. Це сприятиме підвищенню рівня клієнтської лояльності, покращенню оперативного контролю за виконанням договірних зобов'язань і раціональному використанню ресурсів.

Одним із ключових аспектів впровадження цифрових рішень є оцінка пов'язаних витрат і потенційної рентабельності інвестицій, що безпосередньо впливає на ухвалення стратегічних управлінських рішень. Розрахунки, наведені у таблиці 2, деталізують структуру витрат, пов'язаних із впровадженням обраної CRM-системи, та слугують основою для подальшої економічної оцінки її доцільності.

Таблиця 2

**Структура витрат на впровадження CRM-системи Uspasy
в діяльність СВК «Родина»**

№	Стаття витрат	Одиниця розрахунку	Розрахунок	Загальна сума
1	Придбання ліцензії CRM-системи	~555 грн/користувача/місяць	555 грн × 15 користувачів × 12 міс.	100 000 грн/рік
2	Інтеграція з наявними бізнес-системами	Єдиноразова оплата	Розробка та налаштування	50 000 грн
3	Підготовка персоналу (навчання)	1 000 грн/особа	1 000 грн × 15 осіб	15 000 грн
4	Технічна підтримка та обслуговування	Річна вартість	-	30 000 грн/рік
	Загальна сума витрат	195 000 грн/рік		

Джерело: побудовано авторами на основі власних розрахунків.

Загальний обсяг інвестицій, необхідний для впровадження CRM-системи Uspasy у діяльність СВК «Родина», становить 195 000 грн упродовж першого року експлуатації. Структура витрат охоплює ключові складові проєкту, зокрема: оплату ліцензії програмного забезпечення, інтеграцію CRM із наявними бізнес-системами, підготовку персоналу та технічну підтримку. Зазначені витрати є обґрунтованими в контексті підвищення ефективності управлінських процесів та забезпечення довгострокових конкурентних переваг підприємства.

Таблиця 3

Прогнозований вплив впровадження

Показник	Очікуваний ефект
Зростання обсягу продажів	10 %
Оптимізація операційної діяльності менеджерів зі скороченням часу обробки угод	25 %
Зниження операційних витрат за рахунок цифровізації бізнес-процесів	50 000 грн/рік
Прогнозоване збільшення річного доходу	300 000 грн/рік

Джерело: побудовано авторами на основі власних розрахунків.

Оцінка очікуваного ефекту від впровадження CRM-системи, наведена у таблиці 3, демонструє суттєвий потенціал покращення ключових бізнес-показників СВК «Родина». Прогнозовані показники зростання обсягів продажів, скорочення часу обробки угод менеджерами та зменшення операційних витрат завдяки цифровізації документообігу базуються на усереднених даних, отриманих в результаті аналізу впровадження подібних CRM-систем на підприємствах зі схожим профілем і масштабом діяльності. З урахуванням цих усереднених показників очікуване річне зростання доходу СВК «Родина» оцінюється у 300 000 грн.

$$ROI = \frac{(\text{Чистий прибуток від впровадження} - \text{Витрати на впровадження})}{\text{Витрати на впровадження}} \times 100\%$$

$$ROI = \frac{(300\,000 - 195\,000)}{195\,000} \times 100\% = 53,8\%$$

Результати розрахунку ROI свідчать про високу потенційну рентабельність інвестицій у впровадження CRM-системи Usрасу в СВК «Родина», з показником близько 54%. Очікуваний економічний ефект від оптимізації бізнес-процесів, покращення управління продажами та зниження операційних витрат значно перевищує витрати на впровадження системи протягом першого року експлуатації.

Для оцінки рівня клієнтської лояльності рекомендується застосувати методику NPS (Net Promoter Score), яка вимірює ймовірність рекомендації компанії клієнтами. Визначення лояльності здійснюється шляхом опитування за шкалою від 0 до 10, де респонденти оцінюють готовність рекомендувати компанію іншим.

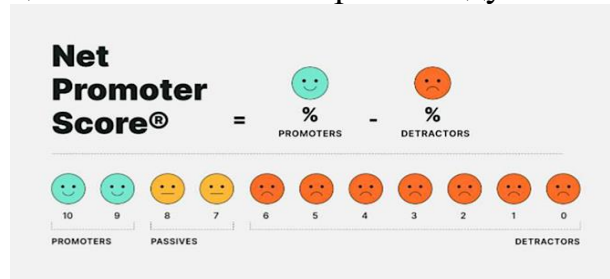


Рис. 7. Опитування NPS

Джерело: побудовано авторами на основі [10].

Застосування розширеного опитування дозволить отримати не лише кількісний показник NPS, а й якісні дані, які забезпечать глибше розуміння факторів, що впливають на клієнтську лояльність у СВК «Родина» після впровадження CRM-системи. Аналіз отриманих даних слугуватиме цінною основою для розробки подальших стратегій покращення клієнтського досвіду та зміцнення довгострокових взаємовідносин.

Висновки та перспективи подальших досліджень. В умовах високої конкуренції клієнтська лояльність є стратегічно важливою. Вона охоплює емоційні та раціональні аспекти, і її формування залежить від ефективної взаємодії з клієнтами. Ресурсні обмеження впливають на вибір та впровадження CRM-систем. Для СВК «Родина» впровадження Usрасу CRM є перспективним, з очікуваним ROI близько 54%. Для оцінки лояльності рекомендовано NPS.

Поглиблене вивчення впливу CRM на лояльність в аграрному секторі, аналіз факторів успіху впровадження в умовах обмежень, специфіка застосування CRM для різних типів клієнтів, вплив персоналізації на лояльність, розробка моделей оцінки ефективності інвестицій в CRM для аграрного бізнесу, порівняльний аналіз

CRM-систем для аграрних підприємств, роль інтеграції CRM з іншими цифровими інструментами.

Список використаної літератури

1. Дергачова В. В. Управління ресурсним забезпеченням діяльності підприємства. *Актуальні проблеми економіки та управління : зб. наук. пр. молодих вчених*. 2018. Вип. 12. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/24627> (дата звернення: 21.05.2025).
2. Машталер В. О. Ресурсний потенціал підприємства та напрямки підвищення ефективності його використання : дослідження на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня «магістр» за спеціальністю 8.03050401 «Економіка підприємства» магістерська програма «Економіка і фінанси підприємств агропромислового виробництва». Тернопіль : Тернопільський національний економічний університет. 2017. (дата звернення: 13.04.2025).
3. Найзручніші CRM для українського бізнесу в 2024 році. *Finance. Ua*. URL: <https://www.project.finance.ua/ru/top-crm-dlya-ukrayinskoho-biznes> (дата звернення: 22.05.2025).
4. Приклади успішного CRM впровадження для інтернет-магазинів. *Sitkins*. URL: https://sitniks.ua/blog_post/pryklady-uspishnogo-vprovadzhennya-crm-dlya-internet-magazyniv/ (дата звернення: 27.05.2025).
5. Рибачук Н. В., Журю Т. О. Формування лояльності споживачів як одного з основних чинників функціонування аптечної установи. *Ефективна економіка*. 2014. № 7.
6. Успішні CRM приклади впровадження. URL: <https://singleclic.com/3-successful-crm-implementation-case-studies/> (дата звернення: 19.05.2025).
7. Як змінився рейтинг CRM в Україні за 2023 рік під час війни? *Економічна правда*. URL: <https://epravda.com.ua/news/2024/02/08/709519/> (дата звернення: 26.05.2025).
8. Baker T., Nelson R. E. Creating Something from Nothing: Resource Construction through Entrepreneurial Bricolage. *Administrative Science Quarterly*. 2005. Vol. 50. P. 329-366.
9. Barton J. Goldenberg. CRM Automation Prentice Hall Professional. 2002. 294 p. URL: <https://ismguide.com> (дата звернення: 29.04.2025).
10. Foxall G. R. Consumer psychology in behavioural perspective (Consumer research and policy series). 1990.
11. Longwell, G. J. Managing brand equity : Capitalizing on the value of a brand name : David A. Aaker, The Free Press, New York (1991). *Journal of Business Research, Elsevier*. 1994. Vol. 29 (3). P. 247-248.
12. Starr J. A., MacMillan I. C. In Praise of Resource Constraints. *MIT Sloan Management Review*. 1990. Vol. 31 (3). P. 33–39.

13. Yuwono M. A., Ellitan L. Technological Development and Resource Constraints: A Critical Analysis. *International Journal of Research*. 2024. № 11 (8). P. 81–86.

References

1. Dergachova, V. V. (2018). *Management of resource support for enterprise activity. Actual Problems of Economics and Management*, 12. <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/24627> (Accessed: May 21, 2025) [in Ukrainian].
2. Mashtaler, V. O. (2017). *Resource potential of the enterprise and ways to increase the efficiency of its use* [Master's thesis, Ternopil National Economic University]. (Specialty 8.03050401 "Enterprise Economics", Master's Program "Economics and Finance of Agro-Industrial Enterprises"). (Accessed: April 13, 2025) [in Ukrainian].
3. *The most convenient CRMs for Ukrainian business in 2024. Finance.ua.* <https://www.project.finance.ua/ru/top-crm-dlya-ukrayinskoho-biznes> (Accessed: May 22, 2025) [in Ukrainian].
4. *Examples of successful CRM implementation for online stores. Sitkins.* https://sitniks.ua/blog_post/pryklady-uspishnogo-vprovadzhennya-crm-dlya-internet-magazyniv/ (Accessed: May 27, 2025) [in Ukrainian].
5. Rybachuk, N. V., & Zhuriu, T. O. (2014). Formation of customer loyalty as one of the key factors in the functioning of a pharmacy institution. *Effective Economy*, 7 [in Ukrainian].
6. *Successful CRM implementation examples.* <https://singleclic.com/3-successful-crm-implementation-case-studies/> (Accessed: May 19, 2025) [in Ukrainian].
7. *How did the CRM ranking in Ukraine change in 2023 during the war?* Ekonomichna Pravda. <https://epravda.com.ua/news/2024/02/08/709519/> (Accessed: May 26, 2025) [in Ukrainian].
8. Baker, T., & Nelson, R. E. (2005). Creating something from nothing: Resource construction through entrepreneurial bricolage. *Administrative Science Quarterly*, 50 (3), 329–366.
9. Goldenberg, B. J. (2002). *CRM automation*. Prentice Hall Professional. <https://ismguide.com> (Accessed: April 29, 2025)
10. Foxall, G. R. (1990). *Consumer psychology in behavioural perspective*. (Consumer Research and Policy Series).
11. Aaker, D. A. (1991). *Managing brand equity: Capitalizing on the value of a brand name*. The Free Press. *Journal of Business Research*, 29(3), 247–248. [https://doi.org/10.1016/0148-2963\(94\)90010-8](https://doi.org/10.1016/0148-2963(94)90010-8)
12. Starr, J. A., & MacMillan, I. C. (1990). In praise of resource constraints. *MIT Sloan Management Review*, 31(3), 33–39.

13. Yuwono, M. A., & Ellitan, L. (2024). Technological development and resource constraints: A critical analysis. *International Journal of Research*, 11(8), 81-86.

Надходження рукопису до журналу: 29.05.2025

Прийнято до друку рукопис після рецензування: 09.06.2025

Дата публікації: 30.06.2025