

УДК 004.91:658.818

JEL Classification M15, M30, L86

**Варіс Ірина Олександрівна***кандидат економічних наук, доцент**кафедри соціоекономіки та управління персоналом***Кравчук Оксана Іванівна***кандидат економічних наук, доцент**кафедри соціоекономіки та управління персоналом***Завгородня Софія Андріївна***здобувач вищої освіти**Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана**(Київ, Україна)*

## ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕСУ: ВИБІР, ВПРОВАДЖЕННЯ ТА ВДОСКОНАЛЕННЯ CRM-СИСТЕМ

*Пандемія коронавірусу змусила компанії швидко змінювати бізнес-процеси та переходити у дистанційну форму роботи, що призвело до поширення використання CRM-систем в управлінні відносинами з клієнтами. Сучасний ринок пропонує різні товари та послуги, але вони здебільшого багато в чому схожі. Виникає питання як утримати клієнта на довгий період? Відповісти на це питання допоможе впровадження CRM-систем. У статті розглянуто сутність сучасної трансформації бізнес-процесів, їх переваг та недоліків, визначено поняття, типи, види, існуючі можливості та тенденції розвитку CRM-систем, проведено авторське дослідження серед експертів щодо визначення найпопулярніших сучасних CRM-систем та їх недоліків у використанні, запропоновані заходи усунення виявлених проблем.*

Ключові слова: CRM-системи, цифровий бізнес, цифрова трансформація, взаємовідносини з клієнтами, функціональні можливості.

DOI: 10.15276/mdt.5.2.2021.5

**Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими або практичними завданнями.** Сучасний бізнес розвивається в умовах дистанційної роботи через карантинні обмеження встановлені як захист населення різних країн від COVID-19. Такі обмеження змусили компанії пришвидшитись у процесі цифрової трансформації, що призвело до збільшення попиту на CRM-системи (Customer Relationship Management – управління взаємовідносинами з клієнтами). Компанії, які мають багато клієнтів і потребують кращої організації комунікації з ними, можуть отримати ефективні результати від впровадження CRM-системи. Незалежно від того, чи є це галузь автомобілебудування чи харчової промисловості, кожен бізнес має можливість використовувати CRM для управління взаємовідносинами з клієнтами. Не дивлячись на різні потреби та різні розміри бізнесу, більшості компаній можуть використовувати CRM.

© 2021 The Authors. This is an open access article under the CC BY license  
(<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>)

Впровадження CRM-стратегії в сучасному бізнесі неможливо без використання CRM-інструменту. CRM-система дозволяє акумулювати, аналізувати, оперативно реагувати, визначати інтереси та переваги клієнтів. Це дозволяє надати персоналізований досвід і створювати релевантні рекламні кампанії. CRM-системи призначені для поліпшення взаємодії як з потенційними, так і з існуючими клієнтами. Це малознайомі технології, але за ними майбутнє. Компаніям необхідно звернути увагу на CRM-системи для покращення економічних показників та підвищення результативності своєї діяльності.

У процесі спілкування з клієнтами CRM-системи не зможуть замінити працівників. Їх метою є поліпшення відносин з існуючими замовниками, доведення потенційних клієнтів до стадії заключення договорів або купівлі товарів чи послуг, підвищення ефективності роботи працівників. Але працівники компаній у процесі використання відповідних систем стикаються з технічними проблемами, що обумовило необхідність дослідження цих проблем та пошуку їх рішення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких покладений початок вирішенню даної проблеми і на які спираються автори.** Багато уваги приділяли дослідженням питань управління комунікаціями, автоматизації процесів взаємозв'язків з клієнтами, лояльністю до клієнтів, в тому числі з використанням CRM-систем, такі вчені, як Д. Дише [4], Д. Джирад [3], К. Сьюелл та П. Браун [9], С.А. Бутчер [1], Е. Пейн [8], Дж. Блумберг [18], Дж. Лопез [25], Д. Тжупек [29], Н. Дудхат, Дж. Ханди, П. Харріс, Н. Бутенко, Л. Ганущак-Єфіменко [2], Л.Ліщинська [5], Е. Соломатин, М. Чайковська [12].

Зарубіжних експерти Дж. Скотт Бреннен та Даніель Крейс зробили внесок у розуміння відмінності між поняттями оцифрування, цифровізація та цифрова трансформація [7]. А дослідницька компанія Gartner сформулювала зв'язок між цифровою трансформацією та Інтернетом речей. Проте, зараз залишається актуальним питання вибору CRM-системи вітчизняними компаніями для ефективного розвитку бізнесу [7].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття.** Роботи вищеназаних експертів не приділяють достатньої уваги існуванню реальних проблем з боку споживача при користуванні CRM-системами. До них відносяться: повільна робота щодо обробки запитів та виводу даних; витрачання часу на адміністрування системи; велика кількість вбудованих інструментів, яка збільшує час на навчання роботі з системою; висока вартість сервісу.

**Формулювання мети статті (постановка завдання).** Метою статті є визначення суті, переваг та недоліків цифрової трансформації бізнесу, обґрунтування важливості управління бізнес-процесами у процесі цифрової трансформації, визначення суті, типів, видів та можливостей CRM-систем, визначення та описання тенденцій розвитку систем, аналіз результатів власного дослідження та виділення найпопулярніших CRM-систем, а також дослідження існуючих проблем використання цих систем, розроблення рекомендацій щодо усунення недоліків в роботі CRM-систем.

**Викладення основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Дослідження даної проблеми варто розпочати з розуміння, що оцифрування, цифровізація та цифровий бізнес це не одне й те саме. Наразі більшість експертів сходяться на думці, що оцифрування – це процес переходу від аналогової форми до цифрової. Цей процес передбачає прийом аналогової інформації та її кодування в нулі та одиниці, щоб комп'ютери могли зберігати, обробляти та передавати таку інформацію. Тобто це трансформація інформації з одного виду в інший. Сьогодні спостерігаються приклади оцифрування інформації не тільки на

підприємствах, а й у повсякденному житті. Це може бути перетворення рукописного тексту в цифровий, або конвертація музики з LP, чи відеозапису з касети VHS. У корпоративному контексті оцифрування є важливим як для роботи з аналоговою інформацією, так і для процесів «на папері» – де «папір» – це метафора аналога.

На відміну від оцифрування, цифровізація не має єдиного чіткого визначення.

Дж. Скотт Бреннен та Даніель Крейс пояснюють процес цифровізації як спосіб перебудови багатьох сфер соціального життя навколо цифрових комунікаційних та медіаінфраструктур. [7] Тобто вони базують визначення цього процесу на соціальних засадах.

Дослідницька і консалтингова компанія Gartner вважає, що цифровізація – це використання цифрових технологій для зміни бізнес-моделі та надання нових можливостей для отримання доходу та збільшення вартості [7]. У її глосарії також говориться, що це процес переходу до цифрового бізнесу. Тобто у дослідженні цифровізації Gartner фокусує свою увагу навколо зміни бізнес-моделей. У недавньому звіті також говориться про безпосередній вплив цифровізації на світ праці та життя людей. Оскільки організації впроваджують цифрові технології, робочі місця людей змінюються. На цьому етапі дослідження також варто згадати про такий невід’ємний фактор цифровізації, як автоматизація, яка сприяє безперервності бізнес-процесів та виконанню більшості задач за допомогою різних комп’ютерних систем і сервісів.

Однак, цифровізація цілком відрізняється від цифрової трансформації. Адже організація може здійснити низку проєктів цифровізації, починаючи від автоматизації процесів та перепідготовки робітників до використання комп’ютерів. При цьому цифрова трансформація – це не просто проєкти підприємства. Цей термін стосується стратегічної трансформації бізнесу, яка вимагає наскрізних організаційних змін, а також впровадження цифрових технологій. Таким чином, в кінцевому підсумку оцифровується інформація, цифровізуються процеси та ролі, які складають операції бізнесу, і цифровим чином трансформується бізнес та його стратегія. На виході таких перетворень виникає абсолютно новий вид бізнесу, котрий не може бути досягнутий частковими змінами [18].

Досліджуючи питання цифрового бізнесу, варто не плутати його з Інтернетом речей (IoT). Він, звичайно, відіграє вирішальну роль у цифровому бізнесі, проте це не синоніми. Інтернет речей, як визначає його Gartner, – це мережа фізичних об’єктів, що містять вбудовані технології для спілкування та взаємодії зі своїми внутрішніми станами або зовнішнім середовищем [7]. У той час, як цифровий бізнес – це створення нових бізнес-дизайнів шляхом розмиття границь цифрового та фізичного світів. Йдеться про взаємодію між бізнесом та речами. Також цифровий бізнес не варто плутати з електронним – наявністю та інтеграцією речей, пов’язаних з людьми та бізнесом. Він може бути охарактеризований додаванням спеціальних датчиків, або відеосистем, для підвищення показників бізнесу. Але електронний бізнес не змінює сенс та підхід до самого бізнесу [25].

Тож, цифрова трансформація бізнесу – це впровадження сучасних технологій у бізнес-процеси підприємства. За трансформації відбувається не лише встановлення нового обладнання чи програмного забезпечення, але й зміни підходів до управління компанією, як на корпоративному рівні, так і на рівні зовнішніх комунікацій. Як наслідок такої трансформації бізнесу, підвищується індивідуальна продуктивність працівників та загальний рівень задоволення клієнтів. При цьому компанія, звичайно, отримує репутацію прогресивної та сучасної.

Безсумнівно на даному етапі дослідження варто розглянути певні переваги та недоліки даного процесу (табл. 1).

Таблиця 1 – Переваги та недоліки цифрової трансформації

Переваги	Недоліки
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Поліпшення клієнтського досвіду</li> <li>– Оперативність рішень</li> <li>– Інноваційність процесу</li> <li>– Використання Big Data</li> <li>– Полегшення роботи з державними установами</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Важкість сприйняття змін</li> <li>– Додаткові витрати</li> </ul>

Джерело: Складено авторами на підставі [15]

До переваг перш за все відноситься поліпшення клієнтського досвіду. Цифрові технології дозволяють здійснювати максимально персоналізовану взаємодію, якій надає перевагу більшість клієнтів. Нові канали зв'язку, омніканальність, штучний інтелект, роботизація – з такими технологіями компанії працюють кожен день. Цифрова трансформація бізнесу на усіх його рівнях оптимізує роботу працівників підприємства, завдяки чому зростає продуктивність кожного окремого члена команди.

Іншою перевагою є те, що цифрова трансформація бізнес-процесів імплементується, щоб компанії оперативно ухвалювали рішення, швидко та ефективно адаптували роботу до поточних цілей та задовольняли потреби клієнтів.

Ще однією перевагою такого підходу звичайно є його інноваційність. Цифровізація бізнесу відкриває дорогу до: 1) хмарних технологій, що дозволяють організувати одночасну роботу персоналу над одним проектом, а також ефективно використовувати ресурси компанії; 2) стратегії Mobile First, завдяки чому компанії отримують та монетизують мобільний трафік; 3) готових рішень, які можна використовувати вже зараз та значно економити час. Сюди відносяться різні програми, розширення та конектори [15].

Використання сучасних технологій обробки даних за допомогою Big Data та штучного інтелекту також можна вважати однією з переваг. Ці інструменти спрямовані на обробку потоків інформації, на підставі аналізу яких можна розробляти та ухвалювати рішення, адаптувати пропозиції під конкретних клієнтів і прогнозувати їхню поведінку.

Ще однією перевагою є полегшене співробітництво з іншими компаніями та державними установами. Завдяки сучасним технологіям географія вже не є перешкодою в роботі: вести бізнес і шукати партнерів можна в будь-якій точці земної кулі. А відкритий API (інтерфейс програмування додатків) перетворює співпрацю на простішу та зручнішу [15].

Усі вищенаведені переваги цифрової трансформації бізнесу зводяться до підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємства, а також сприяють його переведенню на міжнародний рівень економічної діяльності.

Враховуючи все вищесказане, треба розуміти, що цифрова трансформація бізнесу має деяку проблематику впровадження. Перш за все, найбільшу складність чинить важкість впровадження змін та сприйняття їх як персоналом, так і керівниками. Адже цифровий бізнес сприймається ними як докорінна зміна усього підходу до розуміння їхньої праці та перетворення усього, що вони знали, на щось нове та невідоме. Під час таких змін персонал досить часто розгублюється, що значно гальмує трансформацію та негативно впливає на прибуток. Такі докорінні зміни стосуються не просто використання нових технологій, вони змінюють звички робітників, створюють новий формат спілкування між робітниками та менеджерами, сприяють використанню нових систем

звітування та візуалізації цих даних для топ-менеджерів, змінюють бачення маркетологів щодо перспектив компанії тощо [11].

Наступною проблемою цифрового бізнесу є незрозумілість для персоналу методів контролювання бізнес-процесів. Оскільки уся система бізнесу була докорінно змінена, системи контролю також будуть використовуватись зовсім інші. При цьому варто розуміти, що цифровізація бізнесу не робить його повністю автоматизованим та полегшеним.

У вирішенні цих проблем та полегшенні процесу імплементації змін допомагає ефективний менеджмент. І оскільки ми говоримо про цифровий бізнес, інструменти менеджменту мають бути відповідними. Тож надалі пропонується розглянути визначення та дослідити особливості цифрового менеджменту.

Цифровий менеджмент означає управління компаніями та установами, за допомогою цифрових інструментів. Це останній крок процесу оцифрування, цифровізації та роботизації діяльності компаній. Цифровий менеджмент на практиці не використовується як окрема система управління, а відразу підлягає розподілу на менші категорії за фактором об'єкту. Так, існують цифрове управління правами, активами, послугами та інші. Кожна з категорій цифрового менеджменту передбачає використання власних засобів та методологій і підлягає окремій оцінці ефективності.

Сучасні технології цифрового менеджменту потребують нових підходів до організації управління. Серед них – гнучкі методології розробки, управління проектами, створення ментальних карт та використання єдиного колективного інформаційного середовища для управління. Принципи управління підприємством наведено у табл. 2.

Таблиця 2 – Принципи управління компанією в умовах розвитку цифрової економіки

Принципи управління
1. Цифрові технології в балансі з сучасними технологіями управління створюють єдиний простір для ефективного менеджменту.
2. Традиційні бізнес-моделі вдосконалюються або повністю змінюються.
3. Постійне технологічне та контентне оновлення інформаційного простору та комунікацій в управлінні.
4. Оптимізація каналів комунікацій та балансу традиційних та електронних моделей бізнесу.
5. Активізація моделей віддаленої праці – аутсорсинг, аутстафінг тощо.
6. Динамічні етапи життєвого циклу продуктів та компаній.
7. Постійний зв'язок з клієнтом за різними каналами та формами.

Джерело: складено авторами на підставі [13]

На сучасному етапі розвитку процесу цифрової трансформації бізнесу варто зважати на кризові умови, спричинені пандемією вірусу COVID-19. Заходи держав щодо запобігання поширення хвороби прискорили процес переходу світового бізнесу у цифрову сферу. Компанії були вимушені негайно перевести персонал у дистанційний режим роботи. Завдяки такій шоківій терапії було досягнуто більш широкого використання хмарних систем, проведення онлайн-зустрічей, використання електронної документації, підвищення кваліфікації в онлайн-режимі, а також запровадження віддаленого контролю та управління бізнес-процесами [10].

Управління бізнес-процесами (далі – УБП) – це практика проектування, виконання, моніторингу та оптимізації бізнес-процесів [23]. Багато людей плутають УБП як просто автоматизацію робочого процесу. Однак справжнє УБП має бути зосереджено на результатах і повинно враховувати повний наскрізний процес. Управління процесами



фокусується на повторюваних і передбачуваних процесах, тобто постійних завданнях, які є частиною повсякденного життя бізнесу [23].

До переваг використання систем управління бізнес-процесами відносяться: економічна ефективність, підвищена продуктивність, краще задоволення працівників та споживачів та посилена корпоративна стратегія [23].

Стратегії управління бізнес-процесами мають на меті реалізувати ініціативи з автоматизації процесів для поліпшення роботи всієї організації. Зосереджуючись на самих операціях, УБП використовує чотиріступеневий метод для створення кращого управління процесами та підвищення продуктивності [27]:

- повне документування будь-яких існуючих процесів та ведення записів кожного кроку;
- обрахування та аналіз показників ефективності та використання отриманих результатів для постійного вдосконалення;
- підвищення якості послуг/товарів та ефективності процесу для досягнення бажаного результату;
- управління процесом через потік інформації.

З точки зору програмного забезпечення, УБП пов'язує кілька відділів в організації, які впливають на процеси, щоб керувати ними з одного локалізованого джерела. Це допомагає зв'язати вже існуючі системи разом, щоб усунути будь-які проблеми, пов'язані з їх відсутністю. Програмне забезпечення УБП також допомагає зменшити людські помилки, помилки в спілкуванні і на найвищому рівні поєднує програмне забезпечення та ІТ-аспекти з найкращими практиками управління для вирішення структурних проблем в організації [27].

Саме тому компаніям варто звертати увагу на поширення концепції SaaS. Програмне забезпечення як послуга (SaaS) – це модель розповсюдження програмного забезпечення, в якій хмарний провайдер розміщує програми та робить їх доступними для кінцевих користувачів через Інтернет. SaaS – це одна з трьох основних категорій хмарних обчислень, поряд з інфраструктурою як послугою (IaaS) та платформою як послугою (PaaS). На відміну від IaaS та PaaS, продукти SaaS часто продаються як користувачам B2B, так і B2C [19]. Прикладом такого програмного забезпечення є досліджувані CRM-системи. Визначення CRM розшифровується як Customer Relationship Management, що означає «управління взаємовідносинами з клієнтами» і відноситься до всіх стратегій, методів, інструментів і технологій, які використовує бізнес для розвитку, утримання і залучення клієнтів. Customer Relationship Management - це особливий підхід до ведення бізнесу, при якому на перше місце діяльності компанії ставиться клієнт. Основна мета впровадження CRM-стратегії – створення єдиної екосистеми по залученню нових і розвитку існуючих клієнтів. Управляти взаєминами означає залучення нових клієнтів, нейтральних покупців перетворювати в лояльних клієнтів, з постійних клієнтів формувати бізнес-партнерів [14].

Така система забезпечує веб-портал, де підприємства можуть зберігати дані про існуючих та потенційних клієнтів, відстежувати взаємодію з ними та ділитися отриманою інформацією з колегами. За допомогою CRM-системи підприємство миттєво отримує запитання від клієнта, запит на обслуговування, заявку на купівлю товару, а також контактну інформацію кожного клієнта. Завдяки збиранню інформації, компанії матимуть змогу контактувати з клієнтами більш персоналізовано, що значно підвищить рівень їх сервісу [17].

CRM-системи підходять не тільки для різних компаній будь-якого розміру і сфери роботи, але й для різних підрозділів цих компаній. Концепція CRM означає, що розрізнені інструменти ведення бізнесу об'єднуються в налагоджену систему. До CRM

входять програми для збору даних про клієнтів, управління угодами, контролю за менеджерами, аналітики і прогнозування. Усі можливості системи Customer Relationship Management можна побачити у табл. 3.

Таблиця 3 – Можливості CRM-системи

Завдання	Характеристика
Аналіз залучення нових клієнтів через різні канали	Система чітко визначає канал-джерело та допомагає аналізувати ефективність кожного. CRM розрачує не тільки кількість лідів по каналах, але і їх конверсію у продаж.
Забезпечення комунікації	Комунікація за допомогою вбудованих в CRM телефонії, месенджера або e-mail. Система зберігає всю історію взаємодії та записи розмов для їх подальшого аналізу.
Вибір стратегії взаємодії	Якщо продаж короткий, то система допоможе менеджеру швидше оформити замовлення і передати його в підрозділ доставлення. Якщо довгий, то клієнт переходить до воронки продажів.
Вбудована воронка продажів	Розподіл процесу угоди на необхідну кількість етапів, вибудувати тактику взаємодії на кожному з них, визначати відсоток конверсії між стадіями, а також оцінювати ефективність менеджерів.
Документообіг	Система дозволяє вести документообіг, формувати рахунки на оплату за заданими шаблонами і відправляти їх клієнтам прямо з інтерфейсу та створювати внутрішні заявки.
Закриття продажу	Після продажу клієнт переводиться в сегмент постійних, що означає висококласне сервісне обслуговування та періодичні комунікації з боку відділу маркетингу. CRM допоможе вибрати найефективніший канал і частотність взаємодій.
Повторна комунікація, у разі відмови	У разі, коли клієнт бере тривалу паузу в комунікаціях або відмовляється від покупки, CRM повертає його на початкову стадію воронки для повторного зрощування.
Аналітика роботи компанії	Деталізована аналітика відображає поточний стан продажів, завантаження менеджерів, їх результативність, планувати і контролювати маркетингові витрати та інше.

Джерело: Складено авторами на підставі [14]

Така система покриває усі етапи взаємодії компанії з клієнтами, а також надає можливість до корпоративного спілкування, документообігу та аналізу діяльності.

Класифікувати CRM-системи можна за типами та видами (табл. 4).

Таблиця 4 – Класифікація CRM-систем

За типами	За видами
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Сфокусовані на спілкуванні з клієнтами</li> <li>- Сфокусовані на потенційних клієнтах та можливостях компанії</li> <li>- Сфокусовані на контактах</li> <li>- Мультифункціональні</li> <li>- Системи для окремих видів діяльності</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Настільні системи (desk-top systems), що працюють на одному комп'ютері</li> <li>- Клієнт-серверна система, яка має центральну базу даних, що зберігається на сервері</li> <li>- Хмарні системи, які постачаються та розміщуються в Інтернеті сторонніми постачальниками та доступні в будь-якому місці через підключений пристрій.</li> </ul>

Джерело: Складено авторами на підставі [26]

При виборі CRM-системи, варто знати, що існують три основні види: настільні, клієнт-серверні, хмарні. Настільна система призначена для одного користувача, якому потрібна електронна версія телефонної книги для управління контактами з клієнтами, тому більшість підприємств використовують серверні та хмарні системи (табл. 5).

Таблиця 5 – Порівняння клієнт-серверних та хмарних CRM-систем

Фактор	Клієнт-серверна система	Хмарна онлайн-система
Вартість	Капітальні витрати на запуск, включаючи придбання та час встановлення сервера.	Мінімальні капіталовкладення, відсутність затримки запуску та проста щомісячна плата.
Безпека та обслуговування	Бізнес відповідає за власну ІТ-безпеку.	Підтримка серверів та оновлення системи безпеки входять у щомісячну плату.
Конкурентоспроможність	Додавання кастомізованих функцій може бути дорогим та складним.	Нові функції можна віддалено вмикати та одразу ж доступні всім користувачам.
Мобільність	Мобільне використання може бути обмежене ноутбуками з необхідним рівнем безпеки та обмежене наявністю захищеної VPN.	Безпечний доступ з будь-якого пристрою, підключеного до Інтернету.
Аварійне відновлення	Дані клієнта повинні бути включені в будь-які плани резервного копіювання та відновлення після аварій.	Відновлення наслідків аварії включене у щомісячну плату.

Джерело: Складено авторами на підставі [17]

Проаналізувавши різницю серверних та хмарних систем за факторами, стало зрозуміло, що хмарна онлайн-система є більш простою для стартапів та нового бізнесу, адже для них більш вигідно буде скористатись послугами провайдера CRM-систем і це дозволить зекономити кошти та час на запуск системи. Окрім цього не потрібно буде контролювати захищеність даних та піклуватись про резервні копії. Проте, для великих та міжнародних компаній варто розглядати саме клієнт-серверну систему, оскільки в такому випадку вони зможуть контролювати усі процеси самостійно й персональні дані не будуть доступні провайдерам послуг [17]. При подальшому дослідженні, вдалось виділити список найбільших компаній-вендорів CRM-систем (табл. 6).

Таблиця 6 – Найбільші компанії-вендори CRM-систем у 2018 році

Назва компанії	Дохід, млрд. дол. США	Частка ринку, %
Salesforce	9 420,5	19,5
SAP	4 012,2	8,3
Oracle	2 669	5,5
Adobe	2 454,8	5,1
Microsoft	1 302	2,7

Джерело: Складено авторами на підставі [24]



Також було виділено список найбільш популярних CRM-систем. Топ-10 наведено у табл. 7.

Таблиця 7 – Найпопулярніші CRM-системи, 2020

Назва	Можливості
Pipedrive	Інтеграція з електронною поштою, система сповіщень і повідомлень, звітність за продажами, прогнозування продажів, сумісність із мобільними додатками для Android та iOS тощо.
Agile CRM	Відстеження продажів, управління контактами, автоматизація маркетингу, веб-аналітика, телефонія тощо.
Salesforce Sales Cloud	Лідогенерації, управління контактами і можливостями, прогнозування продажів, автоматизація робочих процесів, потужна аналітика тощо.
amo CRM	Управління воронкою, інтеграція з поштою і телефонією, пошук та об'єднання інформації за дубльованими контактами, бекап даних, моніторинг активності контактів
Zoho CRM	Базові інтеграції не потребують участі програмістів, різнобічна аналітика, прогнозування, сповіщення в режимі реального часу.
Dynamics 365	Управління контактами, продажами, маркетингом, візуалізація даних, автоматизація процесів обробки даних за допомогою сценаріїв, створення шаблонів файлів, доступні iOS, Android, Windows та веб-додатки тощо.
HubSpot CRM	Інструменти для аналітики, трекінг форм підписок і поп-апів, веб-сайт трекінг активності гостей сайту, програма для ведення контактної бази, інформація про контакти й компанії, рекламні оголошення у Facebook тощо.
Worksection	Сховище даних, систематизація робочих процесів, контроль термінів, комунікація, тайм-трекінг, діаграма Ганта, побудова звітів
KeapinCRM	Створення картки клієнта за один клік, управління прибутками й витратами, управління завданнями, контроль виконання, автоматизація роботи зі складом та підрядниками, візуалізація продажів, інтеграції.
Bitrix24	Налаштування своїх стадій та воронки продажів, виставлення рахунків, управління проектами та завданнями, автоматизація бізнес-процесів, вбудована IP-телефонія та інтеграція з поштою тощо.

Джерело: Складено авторами на підставі [6, 20]

Як бачимо, популярні CRM-системи мають досить схожий функціонал. Головними інструментами є інтеграція з електронною поштою та вбудована IP-телефонія, аналітика та управління продажем, контроль контактів та можливість використовувати мобільну версію.

Досліджуючи тенденції останніх років з використання CRM-систем, були виділені наступні (табл. 8).

Провайдери CRM сервісів все більше інвестують у штучний інтелект для оптимізації взаємодії з клієнтами. Згідно з доповіддю Teradata [28] «Стан штучного інтелекту для підприємств», 80 % опитаних компаній були в процесі впровадження форми штучного інтелекту. Така технологія може використовуватись у вигляді чат-ботів, котрі допомагають підтримувати комунікацію з клієнтом за допомогою швидких відповідей. Боти навчені та можуть вчитися на основі зворотного зв'язку щодо задоволеності споживача взаємодією.

Таблиця 8 – Тенденції у роботі CRM-систем

Тенденція	Характеристика
Використання штучного інтелекту	Використовується для підбору потенційних клієнтів, або як автоматичний помічник для консультантів. Тобто ШІ зможе пропонувати товар або послугу на підставі заповнених форм на сайті компанії, а також за рахунок cookies-файлів.
Автоматизація сервісу	Визначається як автоматична смс- або e-mail розсилка, покрокові інструкції в процесі роботи консультанта. Автоматизація завдань визначає хід процесу та певні кроки, які слід виконати.
Інтеграція даних	Системи інтегруються з ERP, системами виставлення рахунків тощо. Механізми інтеграції включають сервісну шину підприємства, інтерфейси прикладного програмування, інтеграцію файлів, інтеграцію комп'ютерної телефонії тощо.
Використання блокчейнів	Блокчейн зберігає та шифрує особисті дані та перевіряє доступ до них, не передаючи жодних специфік, таким чином контролює рівень доступу
Соціальна CRM-система	Це інтеграція каналів соціальних мереж у CRM-платформи. Переглядаючи соціальні медіа та CRM одночасно, компанії отримують більш потужний огляд того, що люди публікують про них у соціальних мережах, а також чіткіше розуміння перспектив бренду.
Велика кількість різних систем	Клієнти вибирають з ринку, що складається з понад 609 CRM-систем, з інструментами, що відповідають як загальним потребам, так і конкретним нішам та вимогам.
Голосовий інтерфейс	Голосові технології мають вирішальне значення для розвитку інструментів SaaS. Такі технології, як Einstein Voice Assistant від Salesforce, полегшують продавцям відстеження, надсилання повідомлень, оновлення та сповіщення своїх команд про дані клієнтів.

Джерело: Складено авторами на підставі [16, 28]

Також штучний інтелект може використовуватись для підбору потенційних клієнтів, або як автоматичний помічник для консультантів. Тобто він зможе пропонувати товар або послугу, виходячи з заповненої клієнтом форми на сайті, що знімає цю частину роботи з працівників [29].

Наступна тенденція – автоматизація сервісу. Вона може проявлятися в автоматичній смс- або e-mail розсилці. Також автоматизація використовується при виконанні будь-якої задачі через CRM-систему, адже вона висвічує покрокові інструкції в процесі. Автоматизація завдань визначає хід процесу та певні завдання, які слід виконати і може визначити, що деякі з них повинні виконуватися іншими ресурсами на основі наявності кваліфікованих працівників. Можливість делегування або маршрутизації завдань – це ще одна можливість у рамках автоматизації процесів, що розвивається на CRM-платформах [29].

Ще одна тенденція – інтеграція даних. Традиційно технологічні платформи CRM інтегруються з такими корпоративними системами, як ERP, облік, обробка претензій та системи виставлення рахунків, які отримують дані про транзакції. Механізми інтеграції включають сервісну шину підприємства (ESB), інтерфейси прикладного програмування (API), інтеграцію файлів, інтеграцію комп'ютерної телефонії (СТІ) тощо. Що ми спостерігаємо в тенденціях CRM щодо інтеграції, так це поява сторонніх систем та Інтернету речей. Сторонні системи передбачають можливість використання даних із таких систем, що засновані на Інтернет-сервері та доставляються через веб-служби

(наприклад Google Maps). Більш інноваційною є можливість CRM-системи отримувати дані від такого Інтернету речей, як смарт холодильники.

Наступна досить важлива тенденція у роботі CRM-систем – це використання блокчейнів. Блокчейн – це постійний список взаємопов'язаних записів, які називаються блоками. Блокчейн може використовуватись як засіб безпеки за рахунок призначення мережових ключів, які обмежують несанкціонований доступ до даних. Також блокчейн зберігає та шифрує особисті дані та перевіряє доступ до них, не передаючи жодних специфік, таким чином контролює рівень доступу. Це створює більш надійне джерело даних для клієнтів та організацій [29].

Соціальна CRM-система – це інтеграція каналів соціальних мереж у CRM-платформи. Переглядаючи соціальні медіа та CRM разом, компанії отримують більш потужний огляд того, що люди публікують про них у соціальних мережах, а також чіткіше розуміння настроїв бренду [16].

Незважаючи на те, що частка Salesforce на ринку CRM перевищує 19%, існує величезний набір інструментів, що змагаються за увагу споживачів. Так, сучасний ринок CRM-систем складається з понад 609 продуктів, з інструментами, що відповідають як загальним потребам, так і конкретним нішам та вимогам.

Голосові технології мають вирішальне значення для розвитку інструментів SaaS. Це ключовий фактор доступності, але він також робить технологію простішою та приємнішою у використанні. Такі технології, як Einstein Voice Assistant від Salesforce, полегшують продавцям відстеження, надсилання повідомлень, оновлення та сповіщення своїх команд про дані клієнтів [16].

У рамках статті було проведено власне дослідження на основі опитування експертів, головна ціль якого була виявити популярні CRM-системи серед споживачів, а також визначити головні проблеми цього сервісу [21].

В опитуванні взяли участь 17 експертів з країн Європи (94,1%) та Північної Америки (5,9%), з-поміж досвідчених користувачів CRM-систем. Дана кількість експертів є компетентною цільовою експертною групою, яка користується програмним забезпеченням на професійному рівні та оптимальна для визначення проблем і незручностей в роботі CRM-систем. Фахівці працюють у різних за розміром компаніях. Так, в опитуванні взяли участь працівники великих (64,7%), середніх (17,6%) та малих (17,6%) підприємств.

Як видно з рис. 1 найбільшу частку експертів становили аналітики (7 осіб – 41,2%). Також серед опитаних були менеджери з продажу (4 особи – 21,5%), працівник технічної підтримки (1 особа – 5,9%), проєктний менеджер (1 особа – 5,9%), інженер (1 особа – 5,9%), фахівець зі зв'язків із працівниками (1 особа – 5,9%), менеджер з електронного навчання (1 особа – 5,9%), фахівець з ефективності продажів (1 особа – 5,9%).



Рисунок 1 – Класифікація респондентів за професією  
Джерело: Складено авторами на основі результатів опитування

Згідно з метою опитування, було виділено найбільш популярні CRM-системи, до яких відносяться Pipedrive, Bitrix24, Agile CRM, Salesforce Sales Cloud, Zoho CRM, Dynamics 365 та HubSport CRM (рис. 2).

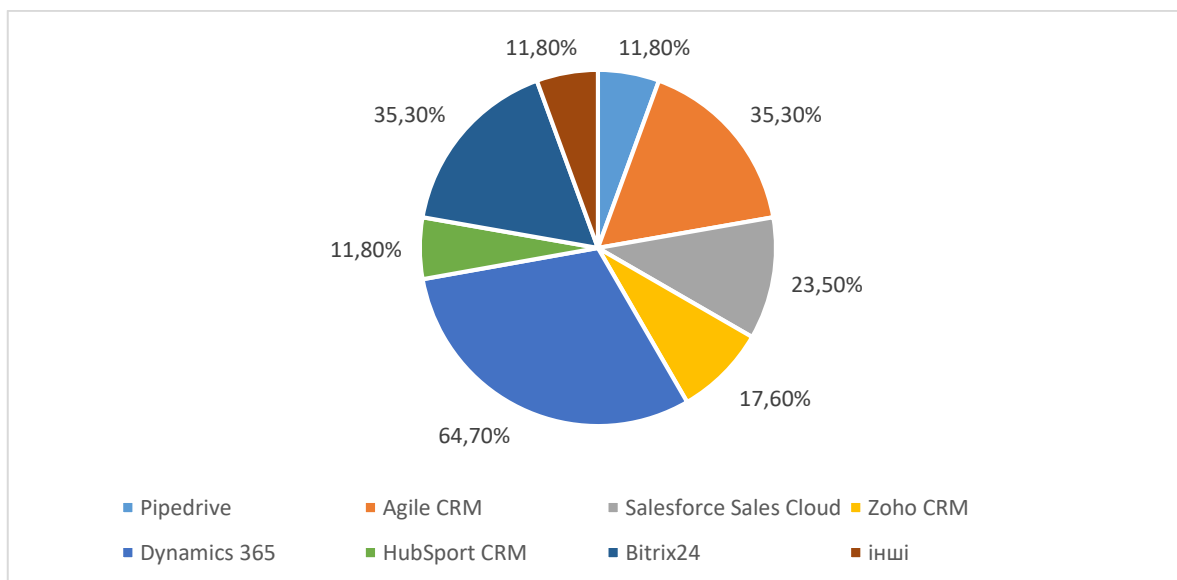


Рисунок 2 – Частки найпопулярніших CRM-систем серед споживачів  
Джерело: Складено авторами на основі результатів опитування

Головною проблемою вищезазначених систем, з якою досить часто стикаються споживачі, є повільна робота щодо обробки запитів та виводу даних, а також часті технічні проблеми. Серед інших проблем було названо:

– витрачання часу на адміністрування системи;

– перехід від системи до системи є проблематичним та може видалити результати попередньої роботи;

– велика кількість вбудованих інструментів збільшує час на навчання роботі з системою;

– висока вартість сервісу;

– технічні проблеми, що стирають частину даних клієнтів;

– відсутність інтеграції з деякими офісними програмами.

Як методи вирішення вищеперахованих проблем, на нашу думку, компаніям-вендорам варто спростити власний продукт та звести кількість інструментів до базових, що дозволить зменшити щомісячну плату за користування сервісом, а також пришвидшить опрацювання даних системою, через відсутність непотрібних надбудов. Також такий захід допоможе споживачам швидше навчитись працювати з системами та краще орієнтуватись в інтерфейсі. А додаткові інструменти (котрі вони прибрали) можна пропонувати за доплату. Також таке «полегшення» системи призведе до збільшення її операційності, що вирішить проблему з перемиканням між програмами. До того ж розробники можуть створити кнопку «зберегти дані», для того, щоб при перемиканні між програмами записи не витирались. Проблема інтеграції з офісними програмами також може бути вирішена створенням надбудови та її підключенням за додаткову плату.

Далі варто приділити увагу дослідженню перспектив розвитку CRM-систем. Оскільки перспективи частково впливають з сучасних тенденцій розвитку сервісу, до них належатимуть: посилення імплементації ШІ та фактичне злиття Big Data та ШІ з CRM-системами; використання голосових технологій стане базовим інструментом; посилення колаборації між CRM-системами та соціальними мережами, доведення такої функції до автоматичності; а також створення єдиного погляду щодо ідентифікації клієнта.

Завдяки інтеграції штучного інтелекту, інструменти аналітики можуть надати практичну інформацію для посилення стратегій та розширення можливостей програмного забезпечення CRM для прогнозування вимог. Ідеальна комбінація Big Data, ШІ та CRM надасть компаніям 360-градусну інформацію про клієнтів, що збільшить шанс конверсії [22].

Голосові технології покликані збільшити продуктивність та прибрати зайву роботу. Покращення розпізнавання та обробки мови може допомогти реєструвати дзвінки, визначати ключові фрази в стенограмі та генерувати звіти. Крім того, це може допомогти автоматизувати такі завдання, як планування зустрічей, надсилання подальших сповіщень та багато іншого. Насправді такі великі компанії, як Microsoft та Salesforce, також фінансують компанію Tact.ai, яка володіє технологією інтелектуального голосового помічника для підприємств B2B [22].

Мобільний та соціальний CRM набирають обертів та стимулюють до розвитку автоматизації процесів передачі даних та генерування звітів. Зростаючий попит компаній на постійні зв'язки та персоналізований досвід роботи породив соціальний CRM. Нова тенденція не лише збиратиме інформацію із соціальних каналів, але й допоможе у розробці досвіду, який компанії запропонують своїм клієнтам. Варто відзначити, що всі ці функціональні можливості будуть доступні без шкоди для безпеки даних користувачів [22].

Створення єдиного спільного погляду ідентифікації клієнта є дуже важливим питанням для сучасних компаній. Завдяки Інтернету речей та ШІ майбутня CRM-платформа запропонує розширену інтеграцію з різними джерелами даних та іншими сторонніми програмами. Ця нова тенденція дозволить системі відстежувати зовнішні



взаємодії з мільйонами клієнтів одночасно. Найважливішою перевагою буде те, що маркетологи матимуть повний, уніфікований погляд на джерела даних клієнтів [22].

На нашу думку, компаніям варто робити наголос саме на покращенні взаємодії з клієнтами, особливо в умовах кризи, оскільки в усіх країнах було помічене скорочення сукупного споживання. Такого ефекту можна досягти за рахунок збирання більшого обсягу інформації, ніж компанії мають зараз. У цьому їм допоможе інтеграція з соціальними мережами, оскільки не існує жодного споживача, котрий не користувався хоча б одним способом комунікації через мережу Інтернет. Соціальні мережі в наш час відіграють роль спрощених та проілюстрованих автобіографій споживачів, що значно полегшує компаніям роботу щодо збирання інформації про клієнтів (існуючих та потенційних).

**Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розробок за даним напрямом.** Цифрова трансформація бізнесу – це впровадження сучасних технологій у бізнес-процеси підприємства. Таке впровадження вирішує ряд проблем: автоматизація процесів, дистанційний контроль, взаємодія з клієнтами 24/7 тощо. Перевагами цього процесу є поліпшення клієнтського досвіду, оперативність рішень, інноваційність процесу, використання Big Data та полегшення роботи з державними установами. Проте існують і недоліки. До них відносять важкість сприйняття змін та додаткові витрати.

Одним з інструментів цифровізації бізнесу є впровадження CRM-систем. Це особливий підхід до ведення бізнесу, при якому на перше місце в діяльності компанії ставиться клієнт. Основна мета впровадження CRM-стратегії – створення єдиної екосистеми по залученню нових і розвитку існуючих клієнтів. До основних завдань систем належать аналіз залучення нових клієнтів через різні канали, забезпечення комунікації, вибір стратегії взаємодії, вбудована воронка продажів, документообіг, закриття продажу, повторна комунікація та аналітика роботи компанії. CRM-системи бувають трьох видів: настільні, клієнт-серверні та хмарні системи.

До основних тенденцій розвитку систем відносять: використання штучного інтелекту, автоматизація сервісу, інтеграція даних, використання блокчейнів, соціальна CRM-система, велика кількість різних систем та голосовий інтерфейс. Найпопулярнішими системами виявились Agile CRM, Salesforce Sales Cloud, Zoho CRM, Dynamics 365 та Vitrix24.

Серед головних проблем CRM-систем було визначено: повільну роботу щодо обробки запитів та виводу даних; витрачання часу на адміністрування системи; велику кількість вбудованих інструментів, яка збільшує час на навчання роботі з системою; високу вартість сервісу тощо.

Перспективами розвитку CRM-систем можна назвати інтеграцію з Big Data та ШІ; використання голосових технологій як методу збільшення ефективності роботи; використання даних з соціальних мереж; а також створення єдиного спільного погляду до ідентифікації клієнта.

У майбутньому компаніям-вендорам варто спростити власний продукт та звести кількість інструментів до базових, що дозволить зменшити щомісячну плату за користування сервісом, а також пришвидшить опрацювання даних системою, через відсутність непотрібних надбудов. А компаніям, які використовують CRM-системи у повсякденній роботі слід приділяти більшу увагу та спрямовувати ресурси на інтеграцію систем з соціальними мережами, оскільки вони містять лівову частку інформації щодо їхньої цільової аудиторії та вже існуючих клієнтів.

1. Бутчер А. Стефан. Программы лояльности и клубы постоянных клиентов / пер. с англ. Е. Трибушная. М.: Издательский дом «Вильямс», 2004. 81 с.
2. Ганущак-Єфіменко ЛМ. CRM-система як ефективний інструмент розвитку готельного бізнесу в Україні. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія: Економічні науки*. 2017. 4. С. 51-56.
3. Джирад Джо, Браун Стенли. Как продать что угодно кому угодно. Питер, 2009. 208 с.
4. Дише Джил. CRM-навигатор: Пособие по управлению взаимоотношениями с клиентами. К.: Изд.-во Алексея Капусты, 2006. 321 с.
5. Ліщинська Л.Б. Основні аспекти автоматизації роботи з клієнтами засобами CRM-систем. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2015. № 5(1). С. 206–209.
6. Огляд двадцятки найкращих CRM-систем для бізнесу. 2020. URL: <https://esputnik.com/uk/blog/oglyad-dvadcyatki-najkrashih-crm-sistem-dlya-biznesu> (дата звернення: 09.08.2020).
7. Оцифровка, оцифровка та цифрове перетворення: заплутайте їх на свій страх і ризик. 29 квітня 2018. URL: <https://temy.blog/2021/02/23/%D0%BE%D1%86%D0%B8%D1%84%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%BA%D0%B0-%D0%BE%D1%86%D0%B8%D1%84%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%BA%D0%B0-%D1%82%D0%B0-%D1%86%D0%B8%D1%84%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B5-%D0%BF%D0%B5%D1%80%D0%B5%D1%82-2/> (дата звернення: 09.08.2020).
8. Пейн Эдриан. Руководство по CRM. Путь к совершенствованию менеджмента клиентов / пер. с англ. С. Кривошеина. Минск, Гревцов Паблицер, 2007. 384 с
9. Сьюэлл Карл, Браун Пол. Клиенты на всю жизнь. Москва: Манн, Иванов та Фербер, 2011. 240 с.
10. Цифрова трансформація бізнесу. Частина 1. Теорія. 2021. URL: <https://techexpert.ua/digital-transformation-of-business/> (дата звернення: 08.08.2020).
11. Цифрова трансформація бізнесу: навіщо вона потрібна і ще 14 питань. 2019. URL: <https://businessviews.com.ua/ru/digital-transformation/id/cifrova-transformacija-biznesu-navischo-vona-potribna-i-sche-14-pitan-2046/> (дата звернення: 08.08.2020).
12. Чайковська М.П. Перспективи гіпермедійної інтеграції CRM-систем. *Економічний вестник університета. Сборник научных трудов ученых и аспирантов*. 2012. № 18-2. С. 201–207.
13. Шлапак О. А., Коваленко О.О. Модель цифрового менеджменту для підприємств міжнародного рівня. *Ефективна економіка*. 2021. №1.
14. Що таке CRM-система та як вона працює? URL: <https://www.terrasoft.ua/page/definition-crm> (дата звернення: 08.08.2020).
15. Як цифрова трансформація допоможе розвитку вашої організації? URL: <https://www.terrasoft.ua/page/digital-transformation> (дата звернення: 08.08.2020).
16. 20 innovative CRM trends for 2021 to pay attention to. 2020. URL: <https://www.piesync.com/blog/latest-crm-trends/> (дата звернення: 09.08.2020).
17. A beginner's guide to CRM systems. URL: <https://www.salesforce.com/eu/learning-centre/crm/crm-systems/#:~:text=A%20CRM%20system%20essentially%20provides,helping%20the%20business%20to%20grow> (дата звернення: 09.08.2020).
18. Bloomberg Jason. Digitization, digitalization, and digital transformation: confuse them at your peril 2018. URL: <https://www.forbes.com/sites/jasonbloomberg/2018/04/29/digitization-digitalization-and-digital-transformation-confuse-them-at-your-peril/?sh=4ccaae612f2c> (дата звернення: 08.08.2020).
19. Chai Wesley. Software as a Service (SaaS). 2020. URL: <https://searchcloudcomputing.techtarget.com/definition/Software-as-a-Service> (дата звернення: 08.08.2020).
20. CRM Software. URL: <https://www.capterra.com/customer-relationship-management-software/> (дата звернення: 09.08.2020).

21. CRM-systems' problems research. Google form. URL: [https://docs.google.com/forms/d/1IFvKg--iif9parUY8p\\_d1wXRcA4wUv2MmZBo4bb0XwM/edit?ts=60bf28c7](https://docs.google.com/forms/d/1IFvKg--iif9parUY8p_d1wXRcA4wUv2MmZBo4bb0XwM/edit?ts=60bf28c7) (дата звернення: 09.08.2021).
22. Dudhat Nikunj. 5 Innovative CRM Trends to Keep an Eye on For 2020. 2020. URL: <https://www.softwaresuggest.com/blog/innovative-crm-trends/#> (дата звернення: 09.08.2020).
23. Ferreira Solange. Business process management: what is bpm and why you need it 18 November 2020. URL: <https://www.outsystems.com/blog/posts/business-process-management/> (дата звернення: 08.08.2020).
24. Gartner Says Worldwide Customer Experience and Relationship Management Software Market Grew 15.6% in 2018. 2019. URL: <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2019-06-17-gartner-says-worldwide-customer-experience-and-relati> (дата звернення: 09.08.2020).
25. Lopez Jorge. Gartner, Inc. Digital Business is Everyone's Business. 2014. URL: <https://www.forbes.com/sites/gartnergroup/2014/05/07/digital-business-is-everyones-business/?sh=45fe8e937f82> (дата звернення: 08.08.2020).
26. Nicuta Alina-Mihaela, Luca Florin-Alexandru, Apetrei Andreea. Innovation and thernd in CRM-Customer relationship managment. *Network Intelligence Studies*. 2018.Vol.1. P.21-25. URL: [https://seaopenresearch.eu/Journals/articles/NIS\\_11\\_3.pdf](https://seaopenresearch.eu/Journals/articles/NIS_11_3.pdf) (дата звернення: 09.08.2020).
27. Quirk Elizabeth . Understanding the difference between lean six sigma and business process management 23 October 2018. URL: <https://solutionsreview.com/business-process-management/understanding-difference-lean-six-sigma-business-process-management/> (дата звернення: 08.08.2020).
28. State of artificial intelligence for enterprises. URL: [https://assets.teradata.com/resourceCenter/downloads/ExecutiveBriefs/EB9867\\_State\\_of\\_Artificial\\_In\\_telligence\\_for\\_the\\_Enterprises.pdf](https://assets.teradata.com/resourceCenter/downloads/ExecutiveBriefs/EB9867_State_of_Artificial_In_telligence_for_the_Enterprises.pdf) (дата звернення: 09.08.2020).
29. Trzupsek David. 4 CRM Trends Driving CRM Innovation. 2018. URL: <https://www.ttec.com/articles/4-crm-trends-driving-crm-innovation> (дата звернення: 09.08.2020).

1. Butcher A. Stefan. (2004) *Programmy loyalti i kluby postoyannykh klientov* [Loyalty programs and clubs of regular customers] Moscow: Izdatel'skiy dom «Vil'yams». (in Russian)
2. Ghanushhak-Jefimenko LM. (2017) CRM-systema jak efektyvnyj instrument rozvytku ghoteljnogho biznesu v Ukraini [CRM-system as an effective tool for the development of hotel business in Ukraine]. *Visnyk Kyjivskogho nacionaljnogho universytetu tekhnologij ta dyzajnu. Serija: Ekonomichni nauky*, no. 4, pp. 51-56.
3. Dzhirad Dzho, Braun Stenli (2009) *Kak prodat' chto ugodno komu ugodno* [How to sell anything to anyone]. Piter, p. 208. (in Russian)
4. Dishe Dzhil (2006) *CRM-navigator: Posobie po upravleniyu vzaimootnosheniyami s klientami* [CRM Navigator: A Guide to Customer Relationship Management.]. K.: Izd.-vo Alekseya Kapusty, p. 321. (in Russian)
5. Lishhyns'ka L.B. (2015) Osnovni aspekty avtomatyzaciji roboty z klientamy zasobamy CRM-system [The main automation's aspects of robots with clients using CRM systems.]. *Visnyk Khmeljnyckogho nacionaljnogho universytetu. Ekonomichni nauky*. no.5(1). pp. 206–209.
6. Oghljad dvadcaty najkrashhykh CRM-system dlja biznesu. [Review of the twenty best CRM-systems for business]. (2020). Available at: <https://esputnik.com/uk/blog/oglyad-dvadcyatki-najkrashih-crm-sistem-dlya-biznesu> (accessed: 09.08.2020).
7. Ocyfrovka, ocyfrovka ta cyfrove peretvorennja: zaplutajte jikh na svij strakh i ryzhky. 29 kvitnja 2018 [Digitization, digitization and digital transformation: confuse them at your own risk. 29 of April 2018.] (2018). Available at: <https://temy.blog/2021/02/23/%D0%BE%D1%86%D0%B8%D1%84%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%BA%D0%B0-%D0%BE%D1%86%D0%B8%D1%84%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%BA%D0%B0-%D1%82%D0%B0-%D1%86%D0%B8%D1%84%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B5-%D0%BF%D0%B5%D1%80%D0%B5%D1%82-2/> (accessed: 09.08.2020).

8. Peyn Edrian. (2007). *Rukovodstvo po CRM. Put' k sovershenstvovaniyu menedzhmenta* [CRM Guide. The path to improving customer management]. Minsk, Grevtsov Publisher, p. 384. (in Russian)
9. S'yuell Karl, Braun Pol.(2011) *Klienty na vsyu zhizn'* [Customers for life]. Moskow: Mann, Ivanov ta Ferber, p. 240. (in Russian)
10. Cyfrova transformacija biznesu. Chastyna 1. Teorija [Digital business transformation. Part 1. Theory.] (2021) Available at: <https://techexpert.ua/digital-transformation-of-business/> (accessed: 08.08.2020).
11. Cyfrova transformacija biznesu: navishho vona potribna i shhe 14 pytanj [Digital business transformation: why it is needed and 14 more questions] (2019). Available at: <https://businessviews.com.ua/ru/digital-transformation/id/cifrova-transformacija-biznesu-navischo-vona-potribna-i-sche-14-pitan-2046/> (accessed: 08.08.2020).
12. Chajkovsjka M.P. (2012) Perspektivy ghypermedijnoji integraciji CRM-system [Prospects for hypermedia integration of CRM-systems]. *Ekonomicheskij vestnik universiteta. Sbornik nauchnykh trudov uchenykh i aspirantov*, no. 18-2, pp. 201–207.
13. Shlapak O. A., Kovalenko O.O. (2021) Modelj cyfrovogho menedzhmentu dlja pidpryjemstv mizhnarodnogho rivnja [Digital management model for international enterprises.]. *Efektivna ekonomika*, no. 1.
14. Shho take CRM-systema ta jak vona pracjuje? [What is a CRM system and how does it work?] Available at: <https://www.terrasoft.ua/page/definition-crm> (accessed: 08.08.2020).
15. Jak cyfrova transformacija dopomozhe rozvytku vashoji orghanizaciji? [How will digital transformation help the development of your organization?] Available at: <https://www.terrasoft.ua/page/digital-transformation> (accessed: 08.08.2020).
16. 20 innovative CRM trends for 2021 to pay attention to. (2020). Available at: <https://www.piesync.com/blog/latest-crm-trends/> (accessed: 09.08.2020).
17. A beginner's guide to CRM systems. Available at: <https://www.salesforce.com/eu/learning-centre/crm/crm-systems/#:~:text=A%20CRM%20system%20essentially%20provides,helping%%20the%20business%20to%20grow> (accessed: 09.08.2020).
18. Bloomberg Jason. (2018) Digitization, digitalization, and digital transformation: confuse them at your peril. Available at: <https://www.forbes.com/sites/jasonbloomberg/2018/04/29/digitization-digitalization-and-digital-transformation-confuse-them-at-your-peril/?sh=4ccaae612f2c> (accessed: 08.08.2020).
19. Chai Wesley (2020). Software as a Service (SaaS). Available at: <https://searchcloudcomputing.techtarget.com/definition/Software-as-a-Service> (accessed: 08.08.2020).
20. CRM Software. Available at: <https://www.capterra.com/customer-relationship-management-software/> (accessed: 09.08.2020).
21. CRM-systems' problems research. Google form. Available at: [https://docs.google.com/forms/d/1IFvKg--iif9parUY8p\\_d1wXRcA4wUv2MmZBo4bb0XwM/edit?ts=60bf28c7](https://docs.google.com/forms/d/1IFvKg--iif9parUY8p_d1wXRcA4wUv2MmZBo4bb0XwM/edit?ts=60bf28c7) (accessed: 09.08.2020).
22. Dudhat Nikunj (2020) 5 Innovative CRM Trends to Keep an Eye on For 2020. Available at: <https://www.softwaresuggest.com/blog/innovative-crm-trends/#> (accessed: 09.08.2020).
23. Ferreira Solange (2020) Business process management: what is bpm and why you need it. Available at: <https://www.outsystems.com/blog/posts/business-process-management/> (accessed: 08.08.2020).
24. Gartner Says Worldwide Customer Experience and Relationship Management Software Market Grew 15.6% in 2018. (2019). Available at: <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2019-06-17-gartner-says-worldwide-customer-experience-and-relati> (accessed: 09.08.2020).
25. Lopez Jorge (2014) Gartner, Inc. Digital Business is Everyone's Business. Available at: <https://www.forbes.com/sites/gartnergroup/2014/05/07/digital-business-is-everyones-business/?sh=45fe8e937f82> (accessed: 08.08.2020).
26. Nicuta Alina-Mihaela, Luca Florin-Alexandru, Apetrei Andreea. (2018) Innovation and thernnd in CRM-Customer relationship managment. *Network Intelligence Studies*, vol.1, pp.21-25. Available at [https://seaopenresearch.eu/Journals/articles/NIS\\_11\\_3.pdf](https://seaopenresearch.eu/Journals/articles/NIS_11_3.pdf) (accessed: 09.08.2020).



27. Quirk Elizabeth (2018) Understanding the difference between lean six sigma and business process management. Available at: <https://solutionsreview.com/business-process-management/understanding-difference-lean-six-sigma-business-process-management/> (accessed: 08.08.2020).
28. State of artificial intelligence for enterprises. Available at: [https://assets.teradata.com/resourceCenter/downloads/ExecutiveBriefs/EB9867\\_State\\_of\\_Artificial\\_Intelligence\\_for\\_the\\_Enterprises.pdf](https://assets.teradata.com/resourceCenter/downloads/ExecutiveBriefs/EB9867_State_of_Artificial_Intelligence_for_the_Enterprises.pdf) (accessed: 09.08.2020).
29. Trzupsek David (2018) 4 CRM Trends Driving CRM Innovation. Available at: <https://www.ttec.com/articles/4-crm-trends-driving-crm-innovation> (accessed: 09.08.2020).

*Varis Iryna, PhD in Economics, Associate Professor of Socio-Economics and Personnel Management, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman (Kyiv, Ukraine)*

*Kravchuk Oksana, PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Socio-Economics and Personnel Management, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman (Kyiv, Ukraine)*

*Zavhorodnia Sofiia, higher education student, Kyiv National Economic University named after V. Hetman (Kyiv, Ukraine)*

**Business's digital transformation: choice, implementation and improvement of CRM-systems.**

*The aim of the article.* The aim of the article is to determine the essence, advantages and disadvantages of business's digital transformation, describe the importance of business-process management through its digital transformation, define the nature, types and capabilities of CRM-systems, identify and describe trends in their development, analyze the results of prior researches and select the most popular CRM-systems, as well as research for existing problems of using defined CRM-systems, suggest recommendations for eliminating shortcomings of existing CRM-systems.

*Analyses results.* The coronavirus pandemic has forced companies to rapidly change business processes and shift to remote work, which in turn has led to widespread using of CRM systems in customer relationship management. The modern market offers different goods and services, but they are mostly similar in many ways. The question is how to keep the customer for a long time? The introduction of CRM systems will help answer this question. The definition of CRM stands for Customer Relationship Management, which refers to all the strategies, methods, tools and technologies that a business uses to develop, retain and attract customers. Customer Relationship Management is a special approach of doing business, where the first priority of the company is to focus on the client. The main purpose of the CRM strategy is to create a single ecosystem, which helps to attract new and develop existing customers. Managing relationships means attracting new customers, turning neutral customers into loyal ones, and forming business partners from regular customers. The concept of CRM means that separate business tools are combined into a well-established system. CRM includes programs for collecting customer's data, managing transactions, control and monitoring manager's decisions, analytics and forecasting. The article considers the essence of modern transformation of business processes, their advantages and disadvantages, defines the concepts, types, existing opportunities and trends in CRM-systems. The article analyses the experts' opinions of the most popular modern CRM-systems and generalizes its shortcomings, measures the main elimination of revealed problems. The article conducted a study based on a survey of experts, the main purpose of which was to identify the share of popular CRM-systems among consumers, as well as to identify the main problems and limitations of these systems.

*Conclusions and directions for further research.* The main goal of the CRM strategy is to create a single ecosystem for attracting new customers and developing existing ones. The main tasks of CRM-systems include: attracting new customers through various channels, communication, choice of interaction strategy, Purchase funnel, document management, closing sales, re-communication and analytics of the company. There are three types of CRM systems: desktop, client-server and cloud systems. The main trends in CRM systems development include: increasing usage of artificial intelligence, service automation, data integration, usage of blockchains and social CRM-system, a large number of different applied subsystems and voice interface. The most popular systems are proved to be:



*Agile CRM, Salesforce Sales Cloud, Zoho CRM, Dynamics 365 and Bitrix24. The main problems of existing CRM-systems can be identified as: slow work on query processing and data output; wasting time on system administration; a large number of built-in tools increases the time to get used with the system; high cost of service, etc. Prospects for further development of CRM-systems include: integration with Big Data and AI; usage of voice technologies as a method for increasing operational efficiency; usage of data from social networks; as well as the creation of a single and common approach of customer identification. In the future, vendors should simplify their product versions and reduce the number of tools to basic, which will reduce the monthly fee for service, as well as speed up data processing by the system, due to the lack of unnecessary add-ons. On the other hand, companies that use CRM systems in their daily work should pay more attention to the integration CRM systems with social networks, which contain essential share of information about their target audience and existing customers.*

**Keywords:** CRM-systems, digital business, digital transformation, customer's relations, functionality.

*Надійшло до редакції 5 лютого 2021.*