

DOI 10.32782/2786-8559/2025-11-29

УДК 519.6:658.8

Хомич Сергій Васильович

кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки та управління бізнесом,
Рівненський державний гуманітарний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8737-1992>

Коханевич Тетяна Петрівна

старший викладач кафедри економіки та управління бізнесом,
Рівненський державний гуманітарний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8600-0113>

**CRM-АНАЛІТИКА ЯК ОСНОВА ПРИЙНЯТТЯ
МАРКЕТИНГОВИХ РІШЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

У сучасних умовах цифрової трансформації бізнесу та зростання конкуренції на ринку особливої актуальності набуває проблема підвищення обґрунтованості та ефективності маркетингових рішень на підприємствах. Одним із ключових інструментів інформаційного забезпечення маркетингової діяльності є CRM-аналітика, яка дозволяє систематизувати, обробляти та інтерпретувати дані про споживачів, їхню поведінку, потреби, рівень лояльності та купівельну активність. Використання CRM-аналітики забезпечує перетворення великих обсягів інформації у практично значущі інсайти, що сприяють обґрунтованому прийняттю маркетингових рішень, підвищенню клієнтоорієнтованості та конкурентоспроможності підприємства. Метою статті є обґрунтування ролі CRM-аналітики у формуванні та реалізації маркетингових рішень, а також визначення основних напрямів її практичного застосування. У процесі дослідження використано загальнонаукові та спеціальні методи пізнання, зокрема аналіз і синтез, індукцію та дедукцію, системний і структурно-логічний підходи, а також метод узагальнення наукових джерел та практичного досвіду підприємств. У статті розкрито сутність CRM-аналітики та визначено її місце в системі маркетингового управління підприємством. Проаналізовано основні напрями її використання, зокрема сегментацію клієнтів за поведінковими та ціннісними ознаками, оцінювання життєвої цінності споживача, прогнозування попиту, персоналізацію маркетингових комунікацій, аналіз лояльності та оцінку ефективності маркетингових заходів. Доведено, що застосування аналітичних інструментів дозволяє підвищити точність прогнозів, зменшити ризики прийняття управлінських рішень та оптимізувати витрати на маркетингову діяльність. Особливу увагу приділено визначенню переваг упровадження CRM-аналітики для підприємств різних секторів, а також виокремлено основні проблеми та обмеження її практичного використання, серед яких недостатня якість даних, фрагментарність інформаційних потоків і низький рівень аналітичних компетенцій персоналу. Доведено, що ефективно застосування аналітичних інструментів потребує комплексного підходу, який поєднує сучасні цифрові технології, професійні компетенції персоналу та клієнтоорієнтовану маркетингову стратегію. Практична цінність дослідження полягає у можливості використання отриманих результатів для вдосконалення процесу прийняття маркетингових рішень на основі аналітики, підвищення ефективності управління клієнтською базою та формування конкурентних переваг. Матеріали статті можуть бути корисними для фахівців з маркетингу, керівників підприємств, а також у навчальному процесі закладів вищої освіти економічного спрямування.

Ключові слова: маркетинг, інформаційні системи, CRM-системи, CRM-аналітика, маркетингові рішення, клієнтоорієнтованість, ефективність управління, оптимізація.

Serhii Khomych, Tetiana Kokhanevych

Rivne State University of the Humanities

**CRM ANALYTICS AS A FOUNDATION
FOR MARKETING DECISIONS AT AN ENTERPRISE**

In the current context of digital transformation in business and growing market competition, the issue of enhancing the justification and effectiveness of marketing decisions in enterprises has become especially relevant. One of the key tools for information support of marketing activities is CRM analytics, which allows



for the systematization, processing, and interpretation of data on consumers, their behavior, needs, loyalty, and purchasing activity. The use of CRM analytics enables the transformation of large volumes of information into practically meaningful insights that contribute to the well-founded making of marketing decisions, increased customer orientation, and enhanced competitiveness of the enterprise. The aim of this paper is to justify the role of CRM analytics in the formation and implementation of marketing decisions, as well as to identify the main areas of its practical application. The study employs general scientific and specialized research methods, including analysis and synthesis, induction and deduction, systemic and structural-logical approaches, as well as the method of generalizing scientific sources and practical experiences of enterprises. The paper reveals the essence of CRM analytics and defines its place in the marketing management system of an enterprise. It analyzes the main directions of its use, including customer segmentation based on behavioral and value characteristics, evaluation of customer lifetime value, demand forecasting, marketing communication personalization, loyalty analysis, and the evaluation of marketing campaign effectiveness. It is demonstrated that the use of analytical tools enhances the accuracy of forecasts, reduces the risks associated with management decisions, and optimizes marketing expenditures. Special attention is given to defining the advantages of implementing CRM analytics for enterprises in various sectors, as well as identifying the main problems and limitations of its practical use, such as insufficient data quality, fragmentation of information flows, and the low level of analytical competencies among personnel. It is concluded that effective use of analytical tools requires a comprehensive approach that combines modern digital technologies, professional staff competencies, and a customer-oriented marketing strategy. The practical value of the research lies in the possibility of using the results to improve the process of making marketing decisions based on analytics, increase the effectiveness of customer base management, and enhance competitive advantages. The materials of the article may be useful for marketing specialists, enterprise managers, and in the educational process of higher education institutions focused on economics.

Keywords: marketing, information systems, CRM systems, CRM analytics, marketing decisions, customer orientation, management effectiveness, optimization.

Вступ. У сучасних умовах цифрової трансформації бізнесу та зростання конкуренції на ринку підприємства стикаються з потребою прийняття обґрунтованих маркетингових рішень, що забезпечують конкурентоспроможність і клієнтоорієнтованість діяльності. Незважаючи на значну кількість теоретичних і практичних досліджень у сфері маркетингу, одним із ключових викликів залишається ефективне використання великих обсягів даних про споживачів для формування стратегічно та тактично обґрунтованих рішень.

Особливо актуальною є проблема перетворення даних у практично значущу інформацію, що дозволяє оцінювати поведінку клієнтів, прогнозувати попит, сегментувати споживачів, підвищувати рівень їхньої лояльності та оптимізувати витрати на маркетингові активності. У цьому контексті ключову роль відіграє CRM-аналітика, яка є інструментом систематизації, обробки та інтерпретації даних для прийняття ефективних маркетингових рішень.

Незважаючи на наявність сучасних інформаційних технологій, у практичній діяльності підприємств спостерігаються такі проблеми, як недостатня якість даних, фрагментарність інформаційних потоків та низький рівень аналітичних компетенцій персоналу. Водночас комплексне використання CRM-аналітики дозволяє подолати ці труднощі та забезпечує підвищення точності прогнозів, зниження ризиків при прийнятті управлінських рішень і оптимізацію витрат на маркетинг. Таким чином, актуальність дослідження полягає у вивченні та обґрунтуванні ролі CRM-аналітики як основи прийняття маркетингових рішень на

підприємстві та визначенні шляхів її ефективного застосування.

Матеріали та методи. За останні роки CRM системи та її роль у маркетинговому управлінні стали предметом активного наукового зацікавлення як вітчизняних, так і зарубіжних дослідників. У міжнародних дослідженнях аналіз ролі CRM у контексті цифрової ери висвітлений у роботі Diah, Fahrizal та Herdiansyah, які досліджували використання CRM для зміцнення лояльності клієнтів завдяки персоналізованим комунікаціям, інтегрованим технологіям великих даних та штучного інтелекту, підкреслюючи, що CRM аналіз стає ключовим механізмом підвищення маркетингової ефективності. Значний інтерес викликає інтеграція штучного інтелекту в CRM аналітику. Зокрема, робота С. Ledro аналізує перспективи AI підсиленних CRM систем, що не лише автоматизують аналіз клієнтських даних, але й формують здатність до прийняття адаптивних рішень на основі розширених аналітичних можливостей. Українські дослідження також роблять внесок у розуміння сучасних аналітичних практик. Наприклад, робота Різник, Ковальчик і Кутник розглядає аналіз клієнтських даних у CRM як основу ухвалення управлінських рішень, зокрема для бізнес середовищ електронної комерції, де CRM аналітика слугує фундаментом для формування маркетингових, логістичних і стратегічних рішень і моделювання процесу прийняття рішень. Одночасно з цим, українські науковці, такі як Оксамитна і Пряха (2023), аналізують підходи до оцінки ефективності CRM систем у маркетинговому контексті, розширюючи дослідження впливу

аналітики на показники обслуговування клієнтів, лояльності та результативності кампаній.

Таким чином, існуючі наукові публікації створюють міцну методологічну основу для дослідження CRM аналітики, але виявляють також потребу у подальшому системному дослідженні її ролі в прийнятті маркетингових рішень на підприємствах з урахуванням сучасних цифрових викликів та практичних обмежень впровадження.

Метою статті є обґрунтування ролі CRM аналітики як основи прийняття маркетингових рішень на підприємстві та визначення ключових напрямів її практичного застосування для підвищення клієнтоорієнтованості, точності прогнозів, ефективності маркетингових заходів та конкурентоспроможності підприємства.

Результати. CRM-аналітика є комплексним інструментом, який дозволяє підприємствам збирати, обробляти та аналізувати дані про клієнтів для прийняття маркетингових рішень. Вона охоплює інформацію про поведінку споживачів, їхні потреби, рівень лояльності, купівельну активність і взаємодію з компанією. Основна мета CRM-аналітики – перетворення великих обсягів даних у практично значущі інсайти, що підвищують ефективність маркетингових стратегій та конкурентоспроможність підприємства.

Основними напрямками використання CRM-аналітики є:

1. Сегментація клієнтів. Сегментація дозволяє класифікувати споживачів за поведінковими, демографічними та ціннісними ознаками. Це дозволяє виділяти групи з високим потенціалом і життєвою цінністю для бізнесу та розробляти індивідуальні маркетингові стратегії.

2. Прогнозування попиту. Аналітичні моделі прогнозують майбутній попит на продукти чи послуги, що забезпечує оптимізацію виробничих, логістичних та маркетингових процесів.

3. Персоналізація маркетингових комунікацій. На основі даних CRM-аналітики створюються персоналізовані пропозиції, підвищується залученість клієнтів і зростає лояльність.

4. Оцінка ефективності маркетингових заходів

Саме оцінка ефективності маркетингових заходів за допомогою CRM-аналітики є важливим науково-практичним завданням у контексті цифровізації управління взаємовідносинами з клієнтами. CRM-системи забезпечують накопичення та інтеграцію даних про поведінку споживачів, історію взаємодій, канали комунікації та результати маркетингових кампаній, що створює інформаційну основу для комплексного аналізу результативності маркетингових рішень. Використання CRM-аналітики дозволяє перейти від інтуїтивної оцінки маркетингових заходів до обґрунтованих управлінських рішень, заснованих на фактичних даних.

У межах CRM-аналітики ефективність маркетингових заходів оцінюється за допомогою

системи ключових показників, зокрема коефіцієнтів конверсії, вартості залучення клієнта (Customer Acquisition Cost), рівня утримання клієнтів, показника довічної цінності клієнта (Customer Lifetime Value) та рентабельності маркетингових інвестицій (ROI). Аналітичні інструменти CRM-систем дають змогу простежити повний шлях клієнта – від першого контакту до повторних покупок, що дозволяє ідентифікувати найбільш результативні маркетингові канали, персоналізовані пропозиції та точки впливу на споживача.

Застосування CRM-аналітики у процесі оцінки ефективності маркетингових заходів сприяє підвищенню точності вимірювання їх результатів, оптимізації маркетингових бюджетів та посиленню клієнтоорієнтованості підприємства. Наукове дослідження цього питання дає змогу виявити закономірності між використанням аналітичних можливостей CRM-систем і зростанням результативності маркетингової діяльності, а також сформулювати методичні підходи до оцінювання ефективності маркетингових стратегій у сучасних умовах цифрової економіки.

Можемо виділити наступні переваги та практичне значення CRM-аналітики:

- підвищення точності маркетингових прогнозів;
- оптимізація витрат на маркетинг;
- формування клієнтоорієнтованої стратегії;
- зміцнення конкурентних переваг підприємства.

CRM-аналітика забезпечує гнучкість маркетингових рішень і дозволяє адаптувати стратегії під зміни ринкової ситуації.

Але й існують проблеми та обмеження впровадження, які опишемо в таблиці 1.

Сучасні CRM-аналітичні системи інтегруються з технологіями штучного інтелекту (AI), машинного навчання (ML) та Big Data, що дозволяє автоматизувати процеси сегментації, прогнозування та персоналізації. Завдяки цьому підприємства отримують конкурентну перевагу та оперативно реагують на зміни ринку.

Аналітика та звітність є однією з ключових функціональних складових CRM-систем, що забезпечує інформаційну підтримку управлінських рішень у сфері продажів і маркетингу. Сучасні CRM-платформи надають гнучкі інструменти для аналізу даних про угоди, клієнтів і діяльність менеджерів, що дозволяє здійснювати детальний моніторинг результатів комерційної діяльності. Формування звітів за різними зрізами (етапи угод, сегменти клієнтів, ефективність персоналу) сприяє виявленню проблемних зон у процесі продажів і визначенню факторів, що впливають на досягнення запланованих показників.

Важливе місце в CRM-аналітиці посідає аналіз воронки продажів і показників конверсії, який дає

Таблиця 1 – Проблеми впровадження CRM-аналітики

Проблема	Опис	Можливе рішення
Недостатня якість даних	Неповні, застарілі або некоректні дані	Очистка та верифікація даних
Фрагментарність інформаційних потоків	Дані з різних джерел не інтегровані	Інтеграція CRM з ERP/SCM системами
Низький рівень компетенцій персоналу	Недостатньо аналітичних навичок у співробітників	Підготовка та тренінги для персоналу
Відсутність єдиної аналітичної стратегії	Несистемне використання аналітики	Розробка комплексної аналітичної стратегії

змогу оцінити ефективність кожного етапу взаємодії з потенційним клієнтом. Завдяки цьому керівництво отримує можливість своєчасно коригувати стратегію продажів, оптимізувати бізнес-процеси та підвищувати результативність роботи відділу збуту. Окрім цього, інструменти прогнозування доходів, що базуються на історичних даних і поточному стані угод, дозволяють більш точно планувати фінансові результати та оцінювати перспективи розвитку підприємства.

Дашборди CRM-систем, які відображають ключові показники ефективності (KPI) у режимі реального часу, забезпечують наочність і доступність аналітичної інформації для менеджерів різних рівнів. Узагальнення даних у вигляді інтерактивних панелей сприяє оперативному контролю виконання планів продажів і швидкому реагуванню на зміни ринкової ситуації. Основною перевагою аналітики та звітності в CRM є можливість прийняття управлінських рішень на основі об'єктивних даних, а не інтуїтивних оцінок, що підвищує обґрунтованість стратегічних і тактичних рішень підприємства.

CRM-системи та CRM-аналітика застосовуються у широкому спектрі бізнесів, незалежно від розміру та галузевої специфіки, однак найбільш поширеними вони є в таких сферах:

По-перше, торгівля та електронна комерція (B2C і B2B). У роздрібній, оптовій торгівлі та e-commerce CRM використовується для управління клієнтськими базами, обробки замовлень, аналізу купівельної поведінки та персоналізації маркетингових пропозицій. Аналітика дозволяє оцінювати конверсії, середній чек, повторні продажі та ефективність рекламних каналів.

По-друге, сфера послуг (фінансові послуги, страхування, консалтинг, освіта, медицина, логістика). У цих бізнесах CRM допомагає управляти взаємодіями з клієнтами, записами, договорами та зверненнями, а аналітика використовується для оцінки якості обслуговування, рівня утримання клієнтів і ефективності персоналу.

По-третє, виробничі підприємства та B2B-сектор. CRM-системи застосовуються для управління довгими циклами продажів, роботи з корпоративними клієнтами та дилерськими мережами. Аналітичні інструменти дозволяють прогнозувати попит, аналізувати ефективність комерційних пропозицій і планувати доходи.

Також CRM-системи активно використовуються у IT-компаніях, стартапах і SaaS-бізнесі, де важливими є аналіз життєвого циклу клієнта, показники залучення та відтоку (churn), а також масштабування продажів. Окрему групу становлять сфера нерухомості, туризм, готельно-ресторанний бізнес, де CRM-аналітика застосовується для управління лідами, бронюваннями та оцінки ефективності маркетингових кампаній.

Загалом, CRM-системи та аналітика є найбільш ефективними в бізнесах із високою інтенсивністю взаємодії з клієнтами, значними обсягами даних та необхідністю прийняття управлінських рішень на основі аналітичної інформації, що робить їх універсальним інструментом сучасного управління.

Висновки. Отже, в результаті проведеного дослідження встановлено, що CRM-аналітика є важливим інструментом сучасного маркетингового управління, який забезпечує підвищення обґрунтованості та результативності маркетингових рішень в умовах цифрової трансформації бізнесу. Її використання дозволяє систематизувати інформацію про клієнтів і перетворювати розрізнені дані на цілісну аналітичну базу для прийняття управлінських рішень, орієнтованих на потреби та цінність споживачів. CRM-аналітика виступає стратегічним фактором підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємств різних галузей. Перспективами подальших досліджень є розроблення методичних підходів до оцінювання ефективності впровадження CRM-аналітики та дослідження можливостей використання інструментів штучного інтелекту й машинного навчання для поглиблення аналітичних можливостей CRM-систем.

Література:

1. Гаркавенко С. С. Маркетинг: підручник. 7-ме вид., доп. Київ : Лібра, 2020. 720 с.
2. Бутенко Н. В. Маркетинг взаємовідносин з клієнтами: навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2019. 312 с.
3. Лук'янець Т. І. Маркетингові дослідження: навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2018. 456 с.
4. Ілляшенко С. М. Інноваційний розвиток підприємств: маркетингові та управлінські аспекти: монографія. Суми : Університетська книга, 2019. 536 с.

-
5. Ковальчук С. В., Карпенко Н. В. CRM-системи в управлінні маркетинговою діяльністю підприємств. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2020. № 2. С. 155–164.
 6. Пилипчук В. П., Оснач О. Ф. Стратегічний маркетинг: навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2018. 396 с.
 7. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. CRM-системи як інструмент підвищення ефективності управління взаємовідносинами з клієнтами підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2019. № 4. С. 89–96.

References:

1. Harkavenko S. S. (2020). Marketing: textbook. 7th ed., revised. Kyiv: Libra, 720 p.
2. Butenko N. V. (2019). Relationship Marketing with Customers: study guide. Kyiv: KNEU, 312 p.
3. Lukianets T. I. (2018). Marketing Research: study guide. Kyiv: KNEU, 456 p.
4. Illiashenko S. M. (2019). Innovative Development of Enterprises: Marketing and Managerial Aspects: monograph. Sumy: Universytetska Knyha, 536 p.
5. Kovalchuk S. V., Karpenko N. V. (2020). CRM systems in the management of marketing activities of enterprises. *Marketing and Management of Innovations*. No. 2. P. 155–164.
6. Pylypchuk V. P., Osnach O. F. (2018). Strategic Marketing: study guide. Kyiv: KNEU, 396 p.
7. Kuzmin O. Ye., Melnyk O. H. (2019). CRM systems as a tool for improving the efficiency of customer relationship management of an enterprise. *Economics and Enterprise Management*. No. 4. P. 89–96.

Стаття надійшла: 27.11.2025

Стаття прийнята: 14.12.2025

Стаття опублікована: 24.12.2025
