

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ІМЕНІ О.М. БЕКЕТОВА**

(повне найменування закладу вищої освіти)

Навчально-науковий інститут економіки і менеджменту

Кафедра підприємництва та бізнес-адміністрування

Пояснювальна записка

до кваліфікаційної роботи

здобувача першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

на тему **Формування ефективної системи продажів у
підприємницькій діяльності на основі CRM-технологій**

Виконав: здобувач 4 курсу, групи ПТБД 2022-1
спеціальності 076 Підприємництво, торгівля
та біржова діяльність

Логвиненко Є.В.
(прізвище та ініціали)

Керівник

Прасол В.М.
(прізвище та ініціали)

Рецензент

Романенко О.Б.
(прізвище та ініціали)

2026 року

Кваліфікаційна робота здобувача виконана в повному обсязі відповідно до завдання та встановлених вимог.

Допускається до захисту в екзаменаційній комісії.

Зав. кафедри ПтаБА

проф., д.е.н. Димченко О.В.

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ІМЕНІ О.М. БЕКЕТОВА

(повне найменування закладу вищої освіти)

Інститут

навчально-науковий інститут економіки і менеджменту

Кафедра

підприємництва та бізнес-адміністрування

Рівень вищої освіти

перший (бакалаврський)

Спеціальність

076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

проф., д.е.н. Димченко

О.В.

«19» травня 2026 року

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ

Логвиненку Євгенію Вікторовичу

(прізвище, ім'я та по батькові)

| | | |
|---|----------------------------------|---|
| 1. | Тема | Формування ефективної системи продажів у кваліфікаційної роботи підприємницькій діяльності на основі CRM-технологій |
| керівник роботи | | <u>Прасол Валентина Михайлівна, доц.</u> |
| затверджені наказом закладу вищої освіти від «19» травня 2026 року № 428-03 | | |
| 2. | Термін подання здобувачем роботи | <u>19.06.2026 р.</u> |
| 3. Вихідні дані до роботи: Фінансова та статистична звітність підприємств. Законодавчі та нормативно-правові акти, що регулюють підприємницьку і торговельну діяльність в Україні. Наукові праці та практичні розробки провідних фахівців у галузі управління та адміністрування. | | |
| 4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): Вступ. Розділ 1 Теоретичні основи формування системи продажів на основі CRM-технологій Розділ 2 Аналіз діяльності та системи продажів підприємства «TeleТес» Розділ 3 Розробка та впровадження CRM-системи для оптимізації продажів Висновки. Список використаних джерел. | | |
| 5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): 1. Структурна схема кваліфікаційної роботи здобувача; 2-5. Теоретико-методичні основи CRM-системи в підприємстві. 6-8. Аналіз діяльності та системи продажів підприємства «TeleТес». 9-10. Розробка та впровадження CRM-системи для оптимізації продажів підприємства «TeleТес». | | |

6. Дата видачі завдання «19» травня 2026 р.

Керівник роботи

(підпис)

Прасол В.М.

(прізвище та ініціали)

Завдання прийняв здобувач

(підпис)

Логвиненко Є.В.

(прізвище та ініціали)

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| № з/п | Назва етапів кваліфікаційної роботи здобувача | Термін виконання етапів роботи | Примітка |
|-------|---|--------------------------------|----------|
| 1 | Написання вступу та вивчення літератури за темою дослідження | 19.05.26 – 02.06.26 | |
| 2 | Техніко-економічна характеристика підприємства та проведення аналізу фінансово-господарської діяльності | 19.05.26 – 02.06.26 | |
| 3 | Розробка пакету документів і проведення необхідних розрахунків для практично-рекомендаційної частини | 27.05.26 – 08.06.26 | |
| 4 | Виконання графічної частини | 09.06.26 – 14.06.26 | |
| 5 | Оформлення пояснювальної записки | 15.06.26 – 18.06.26 | |
| 6 | Попередній захист і отримання рецензії | 19.06.26 – 21.06.26 | |
| 7 | Захист кваліфікаційної роботи здобувача | 22.06.26 – 25.06.26 | |

Здобувач

(підпис)

Логвиненко Є.В.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

Прасол В.М.

(прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

| | |
|---|----|
| Вступ..... | 6 |
| Розділ 1. Теоретичні основи формування системи продажів на основі CRM-технологій..... | 8 |
| 1.1 Сутність, види та функціональні можливості CRM-систем | 8 |
| 1.2 Сучасні підходи до управління продажами та клієнтськими відносинами: вітчизняний і зарубіжний досвід..... | 17 |
| Розділ 2. Аналіз діяльності та системи продажів підприємства «TeleТес»..... | 24 |
| 2.1 Загальна характеристика підприємства, його місія, цілі та стратегія розвитку | 24 |
| 2.2 Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування підприємства | 30 |
| Розділ 3. Розробка та впровадження CRM-системи для оптимізації продажів..... | 40 |
| 3.1 Обґрунтування впровадження CRM-системи на підприємстві | 44 |
| 3.2 Організація процесу впровадження CRM-системи та оцінка ефективності | |
| Висновки | 49 |
| Список використаних джерел | 51 |

ВСТУП

У сучасних умовах розвитку підприємництва одним із ключових чинників забезпечення конкурентоспроможності є постійне вдосконалення бізнес-процесів. Особливої актуальності це набуває у сфері управління продажами, де ефективність взаємодії з клієнтами безпосередньо впливає на фінансові результати підприємства. Водночас досягнення високих показників діяльності сьогодні неможливе без використання сучасних інформаційних технологій, які дозволяють автоматизувати процеси, підвищити рівень контролю та приймати обґрунтовані управлінські рішення. На практиці багато підприємств стикаються з проблемою недостатньої прозорості процесів продажів. Навіть за наявності кваліфікованого персоналу відсутність ефективних інструментів контролю та аналізу призводить до втрати частини потенційного результату. Керівництво часто має лише загальне уявлення про кількість клієнтів і обсяг реалізації, тоді як внутрішні процеси взаємодії з клієнтами, причини втрати угод та можливості підвищення ефективності залишаються недостатньо дослідженими та вимірюваними. У таких умовах важливого значення набуває впровадження CRM-систем (Customer Relationship Management), які забезпечують систематизацію даних про клієнтів, автоматизацію процесів продажів, контроль діяльності персоналу та підвищення якості обслуговування. Використання CRM-технологій дозволяє підприємствам не лише оптимізувати поточну діяльність, але й формувати довгострокові конкурентні переваги.

Актуальність теми роботи зумовлена необхідністю підвищення ефективності системи продажів підприємств шляхом впровадження сучасних інформаційних рішень, зокрема CRM-систем, що забезпечують комплексний підхід до управління клієнтськими відносинами.

Об'єктом дослідження є процес організації та функціонування системи продажів підприємства «TeleТес».

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти формування ефективної системи продажів на основі CRM-технологій.

Метою роботи є розробка заходів щодо вдосконалення системи продажів підприємства на основі впровадження CRM-системи.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- дослідити теоретичні основи управління продажами та CRM-технологій;
- проаналізувати діяльність підприємства та існуючу систему продажів;
- оцінити вплив зовнішнього та внутрішнього середовища на діяльність підприємства;
- розробити заходи щодо впровадження CRM та оцінити їх ефективність.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості застосування запропонованих рекомендацій для підвищення ефективності управління продажами на підприємстві «TeleТес».

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ПРОДАЖІВ НА ОСНОВІ CRM-ТЕХНОЛОГІЙ

1.1 Сутність, види та функціональні можливості CRM-систем

У сучасних умовах розвитку підприємництва управління взаємовідносинами з клієнтами відіграє важливу роль у забезпеченні стабільного функціонування та розвитку підприємства. Посилення конкуренції, зростання вимог споживачів і активне впровадження цифрових технологій зумовлюють необхідність використання сучасних інформаційних систем, які дозволяють підвищити ефективність процесів продажів. Одним із таких інструментів є CRM-системи [1-5]. CRM-система (Customer Relationship Management) являє собою програмний продукт, призначений для автоматизації процесів взаємодії з клієнтами, управління продажами, маркетинговою діяльністю та сервісним обслуговуванням. Основною метою впровадження CRM є створення єдиного інформаційного середовища, що забезпечує накопичення, обробку та аналіз даних про клієнтів з метою підвищення ефективності діяльності підприємства.

Використання CRM-систем дозволяє підприємствам більш системно підходити до організації продажів, забезпечувати контроль за діяльністю персоналу, а також оперативно реагувати на зміни у поведінці споживачів. Узагальнення основних характеристик CRM-систем наведено в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Основні характеристики CRM-систем

| Характеристика | Зміст |
|------------------------|---|
| Орієнтація на клієнта | Формування довгострокових відносин із клієнтами |
| Єдина база даних | Централізоване зберігання інформації |
| Автоматизація процесів | Зменшення ручної праці у продажах |
| Аналітика | Аналіз результатів діяльності |

CRM-системи можуть класифікуватися за різними ознаками, однак найбільш поширеним є поділ за функціональним призначенням [7-8]. Відповідна класифікація представлена в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Види CRM-систем

| Вид CRM | Характеристика | Призначення |
|---------------|---------------------------------------|------------------------------------|
| Операційні | Орієнтовані на автоматизацію процесів | Управління продажами та контактами |
| Аналітичні | Забезпечують обробку даних | Аналіз та прогнозування |
| Колаборативні | Забезпечують комунікацію | Взаємодія з клієнтами |

Залежно від обраного типу CRM-система може виконувати різні функції, що охоплюють основні напрями діяльності підприємства. Основні функціональні можливості CRM-систем наведено в таблиці 1.3 [9-10].

Таблиця 1.3 – Функціональні можливості CRM-систем

| Функція | Зміст |
|------------------------|--------------------------------|
| Управління клієнтами | Облік та збереження інформації |
| Управління продажами | Контроль етапів угод |
| Автоматизація процесів | Оптимізація роботи персоналу |
| Аналітика | Формування звітності |
| Планування | Організація роботи менеджерів |

Таким чином, CRM-системи є важливим інструментом підвищення ефективності управління продажами, що дозволяє забезпечити прозорість бізнес-процесів, покращити якість обслуговування клієнтів та підвищити результативність діяльності підприємства в цілому. У сучасних умовах значна частина підприємств уже здійснила оптимізацію внутрішніх бізнес-процесів шляхом впровадження інформаційних систем, зокрема ERP-систем (Enterprise Resource Planning). Такі системи орієнтовані на автоматизацію планування, виробництва, обліку та контролю ресурсів підприємства. Водночас їх функціональність здебільшого спрямована на внутрішню діяльність організації та не враховує в повному обсязі взаємодію з клієнтами [11].

Разом із тим у сучасному бізнес-середовищі ключовим чинником успішного розвитку підприємства стає ефективне управління взаємовідносинами з клієнтами. Це обумовлено зростанням конкуренції, підвищенням вимог споживачів до якості продукції та рівня сервісу, а також зниженням ефективності традиційних методів маркетингу. У таких умовах саме здатність підприємства глибоко розуміти потреби клієнтів і оперативно реагувати на них визначає його конкурентні позиції на ринку [12]. Світовий досвід свідчить, що підвищення ефективності взаємодії з клієнтами досягається шляхом впровадження концепції CRM (Customer Relationship Management). Дана концепція передбачає орієнтацію діяльності підприємства на клієнта та інтеграцію інформації про нього у всі бізнес-процеси. Це дозволяє формувати цілісне уявлення про споживачів і використовувати отримані дані для прийняття управлінських рішень у сфері продажів, маркетингу та обслуговування.

CRM-системи забезпечують об'єднання інформації про клієнтів із різних каналів взаємодії, включаючи маркетингові комунікації, процеси продажу та сервісне обслуговування. Це дає можливість підвищити якість обслуговування, покращити комунікацію з клієнтами та оптимізувати внутрішні бізнес-процеси підприємства. Крім того, використання CRM дозволяє налагодити ефективну взаємодію між клієнтами та працівниками підприємства через різноманітні канали зв'язку, такі як інтернет, телефонний зв'язок, точки продажу та інші. У результаті підприємство отримує можливість не лише залучати нових клієнтів, але й розвивати довгострокові відносини з існуючими, що сприяє зниженню витрат та підвищенню ефективності діяльності в цілому [14].

Теорія управління взаємовідносинами з клієнтами не є принципово новою, оскільки її основою є постійне вивчення та задоволення потреб споживачів, що протягом тривалого часу становить фундамент ефективної підприємницької діяльності. Новизна сучасного підходу полягає не у самій ідеї, а у використанні інформаційних технологій, які дозволяють системно управляти клієнтськими відносинами, обробляти великі обсяги даних та координувати діяльність підприємства в цілому.

Активний розвиток інформаційних технологій сприяв тому, що центральне місце у реалізації концепції CRM зайняли програмні рішення – CRM-системи. Водночас важливо розуміти, що CRM слід розглядати насамперед як управлінську стратегію, а вже потім як технологічний інструмент її реалізації [14]. Ігнорування цього підходу часто призводить до неефективності впровадження.

На практиці багато підприємств помилково ототожнюють CRM із програмним забезпеченням, вважаючи, що його впровадження автоматично забезпечить зростання продажів та підвищення лояльності клієнтів. Проте відсутність чітко сформованої стратегії взаємодії з клієнтами значно знижує ефективність використання таких систем [17].

Узагальнення типових помилок впровадження CRM-систем наведено в таблиці 1.4.

Таблиця 1.4 – Типові проблеми впровадження CRM-систем

| Проблема | Характеристика |
|-------------------------------|--|
| Відсутність стратегії | Немає чіткого розуміння цілей впровадження |
| Орієнтація лише на технологію | Ігнорування управлінських аспектів |
| Низька підготовка персоналу | Недостатній рівень користування системою |
| Невідповідність процесів | CRM не адаптована під бізнес-процеси |
| Завищені очікування | Очікування швидкого результату |

Дослідження міжнародних організацій свідчать про значну частку невдалих впроваджень CRM-систем. За різними оцінками, від 45% до 60% таких проєктів не досягають очікуваних результатів. Основною причиною цього є саме відсутність стратегічного підходу до управління взаємовідносинами з клієнтами [22]. У розвинених країнах CRM-концепція активно використовується підприємствами різних галузей, тоді як для українського бізнесу вона ще перебуває на етапі становлення. Значна частина компаній не веде повноцінний

облік клієнтів або використовує спрощені рішення, що обмежує можливості для аналізу та розвитку системи продажів [18].

Порівняння рівня використання CRM у різних середовищах наведено в таблиці 1.5.

Таблиця 1.5 – Особливості використання CRM у зарубіжних та вітчизняних компаніях

| Критерій | Зарубіжні компанії | Українські компанії |
|---------------------|--------------------|-----------------------------------|
| Рівень впровадження | Високий | Середній або низький |
| Стратегічний підхід | Системний | Часто відсутній |
| Використання даних | Активне | Обмежене |
| Інструменти | Професійні CRM | Часто власні або спрощені рішення |

Досвід підприємств, які досягли успіху у впровадженні CRM, свідчить, що ключовим фактором є наявність чітко визначеної стратегії, узгодженої із загальною стратегією розвитку компанії. Лише за умови визначення цілей, завдань і очікуваних результатів підприємство може обґрунтовано обрати відповідну CRM-систему та забезпечити її ефективне використання.

Основні елементи успішного впровадження CRM-системи наведено в таблиці 1.6.

Таблиця 1.6 – Ключові складові успішного впровадження CRM

| Елемент | Зміст |
|------------------|--|
| Стратегічні цілі | Визначення очікуваних результатів |
| Узгодженість | Відповідність загальній стратегії підприємства |
| Бізнес-процеси | Адаптація CRM до діяльності компанії |
| Персонал | Підготовка та мотивація працівників |
| Контроль | Оцінка ефективності впровадження |

Таким чином, ефективне використання CRM-систем можливе лише за умови поєднання технологічних рішень із чітко сформованою стратегією

управління клієнтськими відносинами, що забезпечує підвищення результативності продажів та конкурентоспроможності підприємства [25]. У процесі впровадження CRM-системи важливе значення має чітке визначення цілей та етапів їх досягнення. Як правило, підприємства формують цілі поступово, переходячи від базового збору інформації до глибокого аналізу клієнтської поведінки [22]. Наприклад, на початковому етапі компанія може зосередитись на отриманні контактних даних клієнтів, далі – розширювати інформацію про них, а на завершальному етапі – аналізувати їхні купівельні переваги для персоналізації пропозицій. Послідовність реалізації таких цілей наведено в таблиці 1.7.

Таблиця 1.7 – Етапи збору та використання клієнтської інформації

| Етап | Зміст | Результат |
|-------------|--------------------------------|--------------------------|
| Початковий | Збір імен та електронних адрес | Формування бази клієнтів |
| Розширений | Отримання контактних даних | Поглиблення взаємодії |
| Аналітичний | Вивчення переваг клієнтів | Персоналізація продажів |

Для ефективної реалізації CRM-проєкту необхідно визначати конкретні цільові показники, які дозволяють оцінити результати впровадження. Відсутність таких показників ускладнює контроль і знижує ефективність управління процесом. Приклад цільових показників наведено в таблиці 1.8.

Таблиця 1.8 – Приклад цільових показників CRM-проєкту

| Показник | Значення |
|---------------------------|------------------------------|
| Частка зібраних контактів | до 80% відвідувачів |
| Конверсія у покупців | близько 60% |
| Рівень персоналізації | охоплення більшості клієнтів |

Важливим етапом впровадження CRM є формування стратегії взаємодії з клієнтами. Підприємство повинно чітко визначити свої цілі: залучення нових клієнтів, утримання існуючих або підвищення прибутковості окремих сегментів. Обрана стратегія має бути узгоджена із загальною стратегією розвитку компанії та детально описана для практичного застосування. Успішна реалізація CRM також потребує змін у структурі підприємства та організації бізнес-процесів. Сучасні клієнти очікують цілісного та персоналізованого обслуговування, незалежно від каналу взаємодії. Це означає, що підприємство повинно забезпечити доступ до повної інформації про клієнта для всіх підрозділів [35]. Основні підходи до інтеграції даних про клієнтів наведено в таблиці 1.9.

Таблиця 1.9 – Підходи до інтеграції клієнтських даних

| Підхід | Характеристика |
|-----------------|---|
| Централізований | Єдина база даних для всіх підрозділів |
| Інтеграційний | Об'єднання існуючих баз через програмні рішення |

Крім технічних аспектів, важливу роль відіграє зміна корпоративної культури підприємства. Впровадження CRM-системи впливає на всі рівні організації, тому необхідною є підтримка з боку керівництва та активна участь персоналу. Особливо важливо забезпечити підготовку працівників до роботи з новими інструментами та сформувати орієнтацію на клієнта як ключову цінність компанії. Досвід показує, що найкращі результати досягаються у тих випадках, коли керівництво підприємства безпосередньо бере участь у розробці CRM-стратегії та контролює процес її впровадження. Водночас важливо залучати до цього процесу і працівників, які будуть користуватися системою, оскільки саме від них залежить ефективність взаємодії з клієнтами. Таким чином, впровадження CRM-системи є комплексним процесом, що включає визначення цілей, розробку стратегії, інтеграцію даних та адаптацію організаційної структури і корпоративної культури підприємства.

Важливим етапом впровадження CRM-системи є формування реалістичних цілей та їх доведення до персоналу підприємства. Цілі повинні бути спрямовані на покращення взаємодії з клієнтами та підвищення ефективності бізнес-процесів [36]. До ключових завдань, які сприяють зміні корпоративної культури, належать скорочення часу обслуговування клієнтів, підвищення якості інформації для прийняття управлінських рішень, оптимізація логістичних процесів, покращення роботи з претензіями та забезпечення доступності необхідної продукції.

Узагальнення основних цілей CRM-орієнтованого підприємства наведено в таблиці 1.10.

Таблиця 1.10 – Основні цілі впровадження CRM

| Ціль | Очікуваний результат |
|--------------------------------|-----------------------------------|
| Скорочення часу обслуговування | Підвищення задоволеності клієнтів |
| Покращення якості інформації | Прийняття обґрунтованих рішень |
| Оптимізація доставки | Зменшення витрат і часу |
| Управління претензіями | Підвищення лояльності клієнтів |
| Управління запасами | Забезпечення наявності товарів |

Водночас важливо не лише визначити цілі, але й забезпечити їх досягнення через підготовку персоналу. Працівники повинні розуміти необхідність впровадження CRM-системи, володіти навичками роботи з нею та усвідомлювати переваги її використання. Особливу увагу слід приділяти співробітникам відділу продажів, оскільки саме вони безпосередньо взаємодіють із клієнтами та впливають на ефективність продажів. Важливим аспектом є подолання опору змінам, який часто виникає серед персоналу. Це може бути пов'язано з небажанням ділитися інформацією про клієнтів або адаптуватися до нових технологій. Тому необхідно проводити навчання, роз'яснювальну роботу та формувати мотиваційні механізми. Практика свідчить, що на підготовку персоналу доцільно виділяти окрему частину бюджету впровадження CRM. Основні заходи щодо підготовки персоналу наведено в таблиці 1.11.

Таблиця 1.11 – Заходи з підготовки персоналу до впровадження CRM

| Захід | Зміст |
|--------------------|-----------------------------------|
| Навчання персоналу | Освоєння роботи з CRM-системою |
| Інформування | Пояснення цілей і переваг |
| Мотивація | Заохочення використання системи |
| Залучення | Участь працівників у впровадженні |

Після здійснення організаційних змін підприємство переходить до етапу впровадження CRM-технології. CRM-система являє собою комплекс програмних рішень, які забезпечують збір, зберігання, обробку та аналіз інформації про клієнтів, а також її використання для прийняття управлінських рішень. Сучасні CRM-системи поєднують функції кількох підсистем, які раніше використовувалися окремо. Основні складові CRM наведено на рис.1.1.

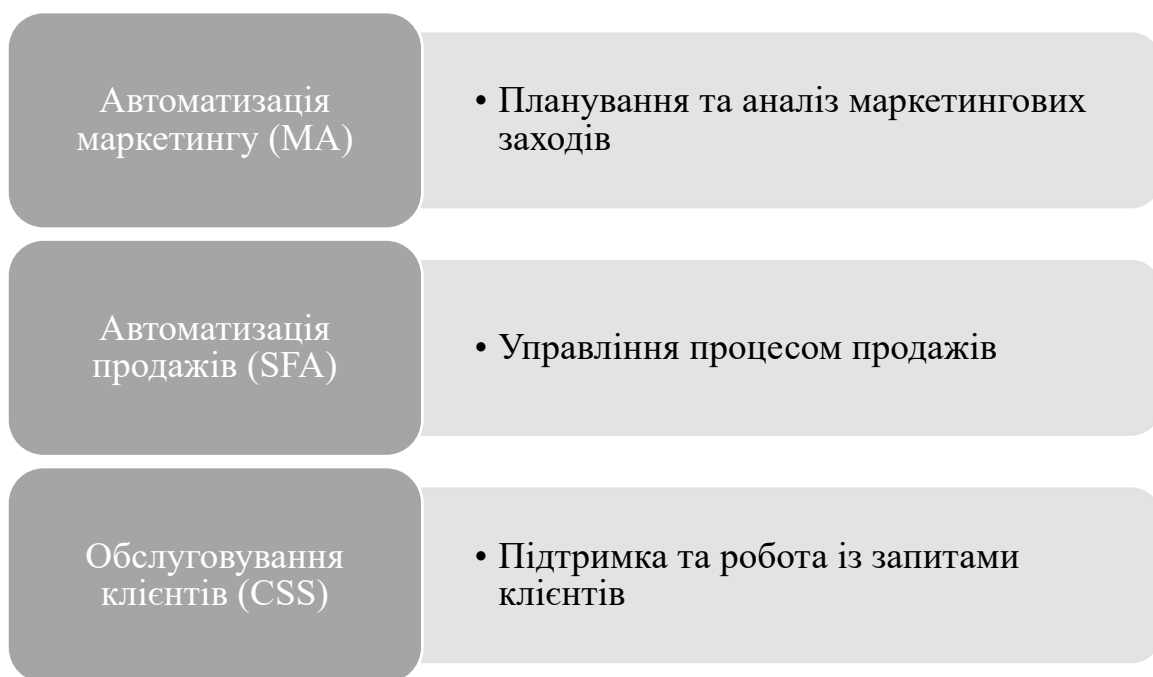


Рис. 1.2 – Основні компоненти CRM-систем

На відміну від окремих систем, CRM інтегрує всі ці функції в єдину інформаційну платформу, що дозволяє підвищити ефективність діяльності підприємства в цілому. Водночас вибір конкретної CRM-системи повинен

здійснюватися з урахуванням особливостей підприємства, його бізнес-процесів та потреб клієнтів.

Ринок CRM-систем є досить розвиненим і включає як міжнародні, так і вітчизняні програмні рішення. Однак успіх впровадження залежить не стільки від вибору програмного продукту, скільки від правильності його інтеграції в діяльність підприємства та наявності чіткої стратегії використання.

Таким чином, ефективне впровадження CRM-системи потребує комплексного підходу, що включає визначення цілей, підготовку персоналу, вибір відповідної технології та адаптацію бізнес-процесів підприємства.

1.2 Сучасні підходи до управління продажами та клієнтськими відносинами: вітчизняний і зарубіжний досвід

У сучасних умовах розвитку ринкової економіки система управління продажами та клієнтськими відносинами зазнає суттєвих змін. Традиційні підходи, що базувалися на масовому збуті продукції, поступово поступаються місцем клієнтоорієнтованим моделям управління, які передбачають індивідуальний підхід до кожного споживача та формування довгострокових відносин. Сучасні підходи до управління продажами ґрунтуються на інтеграції маркетингу, продажів та сервісного обслуговування в єдину систему. Це дозволяє підприємствам забезпечити узгодженість дій усіх підрозділів, підвищити якість обслуговування клієнтів та збільшити ефективність комерційної діяльності. Важливу роль у цьому процесі відіграють цифрові технології, зокрема CRM-системи, які забезпечують автоматизацію та аналітичну підтримку управління продажами.

У світовій практиці сформувалося кілька основних підходів до управління продажами, які відображають еволюцію бізнес-моделей. Узагальнення цих підходів наведено в таблиці 1.12.

Таблиця 1.12– Основні підходи до управління продажами

| Підхід | Характеристика |
|---------------------|--|
| Товароорієнтований | Орієнтація на обсяги виробництва та збуту |
| Маркетинговий | Врахування потреб ринку та споживачів |
| Клієнтоорієнтований | Формування довгострокових відносин з клієнтами |
| Цифровий | Використання CRM та аналітики даних |

У зарубіжних компаніях найбільш поширеним є клієнтоорієнтований підхід, який передбачає глибоке вивчення поведінки клієнтів, сегментацію ринку та персоналізацію пропозицій. Такі компанії активно використовують CRM-системи, аналітичні інструменти та цифрові канали комунікації для підвищення ефективності продажів.

Крім того, значна увага приділяється використанню омніканальних стратегій, які забезпечують взаємодію з клієнтами через різні канали (онлайн-платформи, соціальні мережі, мобільні додатки, традиційні точки продажу). Це дозволяє створити єдиний клієнтський досвід та підвищити рівень задоволеності споживачів.

Особливості управління продажами у зарубіжних та вітчизняних компаніях наведено в таблиці 1.13.

Таблиця 1.13 – Порівняння підходів до управління продажами

| Критерій | Зарубіжні компанії | Українські компанії |
|----------------------|--------------------|---------------------------|
| Орієнтація | Клієнтоорієнтована | Часто товароорієнтована |
| Використання CRM | Широке | Обмежене |
| Аналітика | Розвинена | Частково використовується |
| Канали продажів | Омніканальні | Переважно традиційні |
| Рівень автоматизації | Високий | Середній |

В українських компаніях процес переходу до сучасних підходів управління продажами лише набирає обертів. Багато підприємств все ще

використовують традиційні методи організації продажів, що обмежує їх можливості у конкурентній боротьбі. Разом із тим спостерігається тенденція до впровадження CRM-систем, розвитку електронної комерції та використання цифрових інструментів управління клієнтськими відносинами.

Одним із ключових елементів сучасного підходу є використання аналітики даних для прийняття управлінських рішень [19]. Це дозволяє підприємствам оцінювати ефективність продажів, прогнозувати попит, визначати найбільш прибуткові сегменти клієнтів та оптимізувати маркетингові стратегії. Основні інструменти сучасного управління продажами наведено на рис. 1.2.



Рис. 1.2 – Інструменти управління продажами

Таким чином, сучасні підходи до управління продажами базуються на клієнтоорієнтованості, цифровізації та інтеграції бізнес-процесів. Зарубіжний досвід демонструє високу ефективність таких підходів, тоді як для вітчизняних підприємств їх впровадження є перспективним напрямом підвищення конкурентоспроможності та розвитку. У сучасних умовах розвитку підприємництва однією з важливих проблем діяльності підприємств є недостатня ефективність використання виробничих потужностей, що часто

пов'язано з недосконалістю системи продажів та взаємодії з клієнтами. Одним із ефективних шляхів вирішення цієї проблеми є впровадження CRM-системи, яка дозволяє оптимізувати процеси роботи з клієнтами та підвищити результативність діяльності підприємства.

Початковим етапом впровадження CRM є розробка концепції системи, що включає визначення її функціональних можливостей та вимог до програмного забезпечення. Якість цього етапу безпосередньо впливає на ефективність подальшого використання системи та отримані результати. Ефективність діяльності підприємства значною мірою залежить від здатності налагоджувати та підтримувати взаємовідносини з клієнтами. На початкових етапах розвитку компанії управління клієнтською базою може здійснюватися без автоматизації, однак зі зростанням кількості клієнтів і складності їх потреб виникає необхідність у впровадженні спеціалізованих інформаційних систем. Ручне управління в таких умовах призводить до помилок, затримок у виконанні замовлень та зниження конкурентоспроможності [25].

Розвиток інформаційно-комунікаційних технологій сприяє зміні підходів до взаємодії з клієнтами. Сучасні споживачі надають перевагу швидким і зручним каналам комунікації, зокрема через інтернет, що стимулює підприємства до цифровізації бізнес-процесів та впровадження CRM-рішень.

В умовах зростання конкуренції та обмеженості ресурсів підприємства змушені орієнтуватися не лише на виробництво, але й на ефективне управління клієнтськими відносинами. Залучення інвестицій, необхідність швидкого зростання доходів та розширення ринку збуту підсилюють значення роботи з клієнтами як ключового фактору успіху [29-30]

Узагальнення факторів, що обумовлюють необхідність впровадження CRM, наведено в таблиці 1.14.

Таблиця 1.14 – Фактори впровадження CRM-систем

| Фактор | Характеристика |
|-----------------------------|---|
| Зростання конкуренції | Посилення боротьби за клієнта |
| Збільшення клієнтської бази | Ускладнення управління |
| Цифровізація | Перехід до онлайн-взаємодії |
| Інвестиційний тиск | Необхідність швидкого зростання доходів |
| Потреба в аналітиці | Прийняття обґрунтованих рішень |

Важливим аспектом є те, що відсутність єдиної клієнтської бази призводить до втрати інформації та зниження ефективності роботи підрозділів маркетингу, продажів і обслуговування. Крім того, існує ризик втрати клієнтів у разі зміни персоналу, оскільки інформація часто залишається у менеджерів, а не в системі підприємства.

Основні проблеми управління клієнтською базою наведено в таблиці 1.15.

Таблиця 1.15 – Проблеми управління клієнтською базою

| Проблема | Наслідок |
|---------------------------|------------------------|
| Відсутність єдиної бази | Втрата інформації |
| Залежність від менеджерів | Втрата клієнтів |
| Ручне управління | Помилки та затримки |
| Низький рівень аналітики | Необґрунтовані рішення |

Вирішення зазначених проблем можливе шляхом впровадження CRM-системи, яка забезпечує централізоване зберігання інформації, автоматизацію процесів продажів та підвищення ефективності взаємодії з клієнтами. Водночас CRM слід розглядати не лише як програмний продукт, а як комплексний підхід до управління бізнесом, що передбачає орієнтацію на клієнта, відповідну організаційну культуру та стратегічне планування.

CRM-система є інструментом, який дозволяє реалізувати клієнтоорієнтовану стратегію, однак сама по собі вона не гарантує підвищення

лояльності клієнтів. Досягнення позитивного результату можливе лише за умови належної підготовки персоналу, адаптації бізнес-процесів та ефективного використання можливостей системи. Таким чином, впровадження CRM-системи є необхідною умовою підвищення ефективності управління продажами, що дозволяє підприємствам зміцнити конкурентні позиції та забезпечити стабільний розвиток у сучасному бізнес-середовищі.

У процесі впровадження CRM-системи підприємства часто стикаються з низкою організаційних проблем, пов'язаних із неузгодженістю дій працівників та перевантаженням керівництва поточними питаннями. У результаті керівники змушені постійно втручатися в операційні процеси, що знижує ефективність управління та негативно впливає на якість обслуговування клієнтів. Це, у свою чергу, призводить до зниження рівня задоволеності споживачів і втрати конкурентних позицій. Однією з основних причин неефективності впровадження CRM є нерозуміння її сутності як управлінської концепції. Часто підприємства або не визначають чітких цілей впровадження, або розглядають CRM лише як технічний інструмент без стратегічного підґрунтя. У таких випадках система не дає очікуваних результатів. Узагальнення типових помилок підприємств наведено в таблиці 1.16.

Таблиця 1.16 – Основні причини неефективного впровадження CRM

| Причина | Характеристика |
|-----------------------------|--|
| Відсутність цілей | Немає чітких показників результативності |
| Орієнтація на технологію | Ігнорування стратегії |
| Недостатнє фінансування | Переривання впровадження |
| Слабка організація процесів | Невідповідність бізнес-процесів |

Важливим аспектом є також правильний вибір CRM-системи з урахуванням специфіки діяльності підприємства. На сучасному ринку представлені різні програмні рішення, що відрізняються функціональними можливостями, тому їх впровадження потребує індивідуального підходу та адаптації до бізнес-процесів компанії. За умови ефективного впровадження

CRM-система значно покращує роботу підрозділів, які взаємодіють із клієнтами, зокрема відділів продажів, маркетингу та сервісу. Це дозволяє підвищити якість обслуговування та ефективність управління клієнтською базою. Основні можливості CRM-систем наведено в таблиці 1.17.

Таблиця 1.17 – Можливості CRM-систем

| Можливість | Результат |
|------------------------------|---------------------------------|
| Збереження історії взаємодії | Повна інформація про клієнта |
| Незалежність від менеджерів | Зниження ризику втрати клієнтів |
| Сегментація клієнтів | Точні маркетингові рішення |
| Планування угод | Контроль продажів |

Найбільшу ефективність CRM-системи демонструють у компаніях, що працюють у сфері прямих продажів, де важливим є тривалий контакт із клієнтом. У таких умовах повна інформація про клієнта та історію взаємодії з ним стає ключовою конкурентною перевагою. Особливе значення має можливість аналізу поведінки клієнтів, прогнозування їхніх потреб і підвищення ймовірності успішного завершення угод. Це особливо актуально для підприємств із тривалим циклом продажу. На початковому етапі впровадження CRM необхідно забезпечити узгодження цілей підприємства з цілями проєкту. Для цього важливо чітко визначити функції системи, очікувані результати та критерії оцінки її ефективності.

Для систематизації цілей часто використовується метод “дерева цілей”, який дозволяє визначити пріоритети та послідовність досягнення поставлених завдань. Таким чином, CRM є не лише інформаційною системою, а комплексною моделлю управління, в основі якої лежить орієнтація на клієнта. Вона забезпечує інтеграцію процесів маркетингу, продажів і обслуговування, що дозволяє підприємству підвищити ефективність діяльності та сформувати стійкі конкурентні переваги.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТА СИСТЕМИ ПРОДАЖІВ ПІДПРИЄМСТВА «TELETES»

2.1 Загальна характеристика підприємства, його місія, цілі та стратегія розвитку

Підприємство «TeleТес» (ТОВ «Телекомунікаційні технології») [17] є сучасним українським виробником електронного та телекомунікаційного обладнання, що спеціалізується на розробці інноваційних рішень у сфері Smart City. Компанія входить до групи компаній Infomir та здійснює повний цикл діяльності – від розробки до виробництва та реалізації продукції. Підприємство було засноване у 2002 році та розташоване в місті Одеса. Основним видом діяльності є виробництво електронного обладнання, зокрема телекомунікаційних пристроїв, систем обліку ресурсів, світлодіодного освітлення та інших інноваційних рішень.

Основними напрямками діяльності компанії є:

- виробництво IPTV/OTT обладнання (приставки, програмні рішення);
- розробка систем дистанційного обліку ресурсів (газ, вода, тепло);
- виробництво електронних лічильників;
- створення систем розумного освітлення на базі LED-технологій.

Компанія має власне конструкторське бюро та виробничі потужності, що дозволяє забезпечити повний цикл створення продукції. Важливою особливістю є орієнтація на інновації та постійне вдосконалення технологій, що забезпечує конкурентні переваги підприємства на ринку. «TeleТес» займає провідні позиції на українському ринку, зокрема входить до числа лідерів у сфері виробництва світлодіодного освітлення та електролічильників. Продукція підприємства експортується у понад 150 країн світу, що свідчить про високий рівень її конкурентоспроможності.

Місією підприємства є створення сучасних технологічних рішень, спрямованих на підвищення ефективності використання ресурсів, розвиток інфраструктури та покращення якості життя споживачів. Основний акцент

компанія робить на впровадженні інновацій у сфері телекомунікацій та енергозбереження.

Стратегія розвитку підприємства базується на таких ключових напрямках:

- розширення ринку збуту та зміцнення позицій на міжнародному ринку;
- впровадження інноваційних технологій та розвиток IoT-рішень;
- підвищення якості продукції та сервісного обслуговування;
- розвиток клієнтоорієнтованого підходу в діяльності компанії.

Цілями діяльності підприємства є забезпечення стабільного зростання обсягів продажів, підвищення прибутковості, розширення клієнтської бази та формування довгострокових партнерських відносин із клієнтами. Основні показники діяльності підприємства наведено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Загальна характеристика підприємства «TeleTec» [17]

| Показник | Характеристика |
|--------------------------|-------------------------------------|
| Рік заснування | 2002 |
| Місцезнаходження | м. Одеса, Україна |
| Вид діяльності | Виробництво електронного обладнання |
| Основні продукти | IPTV, LED, лічильники, IoT |
| Ринки збуту | Україна, міжнародні ринки |
| Кількість працівників | понад 500 |
| Кількість країн експорту | понад 150 |

Таким чином, підприємство «TeleTec» є сучасною високотехнологічною компанією, що поєднує виробництво електроніки, телекомунікацій та інноваційних рішень, а також має значний потенціал для подальшого розвитку та впровадження CRM-систем з метою підвищення ефективності продажів.

Підприємство «TeleTec» є сучасним розробником і виробником продукції у сфері телекомунікацій, електронних модулів, світлодіодного освітлення та інтелектуальних систем для міської інфраструктури. Компанія здійснює повний цикл діяльності – від проектування до серійного виробництва та реалізації

продукції, що дозволяє забезпечити високий рівень якості та конкурентоспроможності. Організаційна структура підприємства має лінійно-функціональний характер, що забезпечує чіткий розподіл повноважень та ефективну координацію діяльності підрозділів. Основні функціональні напрями включають виробництво, інженерні розробки, маркетинг, продажі та сервісне обслуговування. Компанія має сучасну виробничу базу, яка дозволяє виконувати повний комплекс робіт із виготовлення електронної продукції, включаючи монтаж електронних компонентів, тестування та контроль якості. Важливою перевагою є наявність власних розробок і технологій, що забезпечує гнучкість виробництва та адаптацію продукції під потреби клієнтів. Основні напрями діяльності підприємства включають [17]:

- виробництво телекомунікаційного обладнання;
- розробку електронних модулів та IoT-рішень;
- створення систем світлодіодного освітлення;
- виробництво інтелектуальних систем для обліку ресурсів та інфраструктури.

Підприємство орієнтується на довгострокову співпрацю з клієнтами та формування стабільної партнерської мережі. Високий рівень кваліфікації персоналу та використання сучасного обладнання забезпечують відповідність продукції міжнародним стандартам якості. Основні конкурентні переваги підприємства наведено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Конкурентні переваги підприємства «TeleТес»

| Перевага | Характеристика |
|-------------------------|---------------------------------------|
| Сучасне виробництво | Використання новітніх технологій |
| Кваліфікований персонал | Високий рівень професійної підготовки |
| Гнучкість виробництва | Адаптація під потреби клієнтів |
| Комплексність послуг | Повний цикл виробництва |
| Орієнтація на клієнта | Довгострокова співпраця |

Місією підприємства є створення інноваційних технологічних рішень, що сприяють розвитку сучасної інфраструктури, підвищенню ефективності

використання ресурсів та покращенню якості життя споживачів. Основною метою діяльності компанії є забезпечення сталого розвитку шляхом розширення ринку збуту, підвищення якості продукції та вдосконалення системи взаємодії з клієнтами. Особлива увага приділяється розвитку клієнтоорієнтованого підходу та впровадженню сучасних інформаційних технологій у процеси управління продажами. Стратегія розвитку підприємства базується на таких ключових напрямках [17]:

- впровадження інноваційних технологій та цифрових рішень;
- розширення присутності на міжнародних ринках;
- підвищення ефективності системи продажів;
- розвиток партнерських відносин із клієнтами.

Для досягнення стратегічних цілей підприємство формує систему показників, які дозволяють оцінювати ефективність діяльності та визначати напрями подальшого розвитку. Основні стратегічні цілі підприємства наведено в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Стратегічні цілі підприємства «TeleТес»

| Напрямок | Ціль |
|-------------------|-------------------------------|
| Фінансовий | Зростання прибутку |
| Клієнтський | Розширення клієнтської бази |
| Внутрішні процеси | Оптимізація продажів |
| Інновації | Впровадження нових технологій |

Таким чином, підприємство «TeleТес» є високотехнологічною компанією, діяльність якої орієнтована на інновації, розвиток клієнтських відносин та підвищення ефективності системи продажів, що створює передумови для впровадження CRM-системи. Для проведення більш ґрунтовного аналізу результатів діяльності підприємства «TeleТес» доцільно дослідити динаміку основних фінансово-економічних показників за останні роки. Такий підхід дозволяє оцінити тенденції розвитку підприємства, визначити

стабільність його функціонування, а також виявити можливі проблеми у сфері управління продажами та клієнтськими відносинами. Аналіз динаміки показників за 2022–2024 роки дає змогу простежити зміни у фінансових результатах діяльності підприємства, зокрема щодо обсягів доходу, прибутковості та загальної ефективності господарювання. Водночас слід зазначити, що фінансова звітність підприємства у повному обсязі не представлена у відкритому доступі, тому аналіз здійснюється на основі узагальнених даних та якісних оцінок, наведених у звітах про управління.

Динаміка основних показників діяльності підприємства наведена в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Показники фінансових результатів підприємства «TeleТес»

| Показники | 2022 р. | 2023 р. | 2024 р. |
|--|---------|---------|---------|
| Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн. | 246502 | 308127 | 462806 |
| Собівартість реалізованої продукції, тис.грн. | -201663 | -252079 | -404601 |
| Валовий прибуток (збиток), тис. грн | 44839 | 56048 | 58205 |
| Чистий прибуток (збиток), тис.грн. | 6199 | 7749 | 8056 |

Аналіз фінансових показників підприємства «TeleТес» за 2022–2024 роки свідчить про загальну позитивну динаміку розвитку та зростання обсягів діяльності.

Насамперед слід відзначити значне зростання чистого доходу від реалізації продукції. У 2023 році дохід збільшився з 246502 тис. грн до 308127 тис. грн, що становить приріст приблизно на 25%. У 2024 році спостерігається ще більш суттєве зростання – до 462806 тис. грн, що на 50% більше порівняно з попереднім роком. Це свідчить про активне розширення ринку збуту та зростання попиту на продукцію підприємства. Собівартість реалізованої продукції також має тенденцію до зростання: з -201663 тис. грн у 2022 році до -404601 тис. грн у 2024 році. Збільшення витрат є закономірним у зв'язку зі

зростанням обсягів виробництва, однак темпи зростання собівартості дещо випереджають темпи зростання прибутку, що може свідчити про необхідність оптимізації витрат. Валовий прибуток підприємства демонструє позитивну динаміку: з 44839 тис. грн у 2022 році до 58205 тис. грн у 2024 році. Проте темпи його зростання є значно нижчими порівняно з темпами зростання доходу, що вказує на зниження маржинальності діяльності підприємства. Чистий прибуток також зростає: з 6199 тис. грн у 2022 році до 8056 тис. грн у 2024 році. Проте приріст прибутку є відносно незначним у порівнянні зі зростанням доходу, що може свідчити про зростання витрат або недостатню ефективність управління фінансовими ресурсами.

Для більш глибокого аналізу доцільно розглянути рівень рентабельності підприємства (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Показники рентабельності підприємства «TeleТес»

| Показник | 2022 р. | 2023 р. | 2024 р. |
|--|---------|---------|---------|
| Рентабельність продажів (чистий прибуток / дохід), % | 2,51 | 2,51 | 1,74 |
| Валова рентабельність (валовий прибуток / дохід), % | 18,19 | 18,19 | 12,57 |

Аналіз показників рентабельності свідчить про їх зниження у 2024 році. Зокрема, рентабельність продажів зменшилась до 1,74%, а валова рентабельність – до 12,57%. Це є негативною тенденцією, яка свідчить про зростання витрат та зниження ефективності господарської діяльності. Таким чином, підприємство «TeleТес» демонструє зростання обсягів діяльності та доходів, однак ефективність використання ресурсів знижується. Це вказує на наявність проблем у системі управління витратами та продажами.

Отже, для підвищення ефективності діяльності підприємства доцільним є впровадження сучасних інструментів управління, зокрема CRM-системи, яка

дозволить оптимізувати процеси продажів, покращити роботу з клієнтами та підвищити прибутковість підприємства.

2.2 Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування підприємства

У сучасних умовах господарювання діяльність підприємства формується під впливом складної системи факторів, які визначають можливості його розвитку, конкурентоспроможність та ефективність функціонування. Для забезпечення стабільного розвитку підприємства важливим є не лише ефективне управління внутрішніми ресурсами, але й здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Зовнішнє середовище підприємства «TeleТес» характеризується високим рівнем динамічності та невизначеності, що обумовлено швидкими змінами у технологіях, економічних умовах та поведінці споживачів. Воно включає сукупність факторів, які не підлягають прямому контролю з боку підприємства, але суттєво впливають на його діяльність. До таких факторів належать макроекономічні умови, державне регулювання, розвиток технологій, рівень конкуренції та соціальні тенденції.

В умовах цифровізації економіки особливої ваги набувають технологічні фактори, які визначають темпи розвитку підприємств галузі електроніки та телекомунікацій. Постійне оновлення обладнання, впровадження автоматизованих систем управління та розвиток інформаційних технологій створюють як нові можливості для підвищення ефективності діяльності, так і потребують значних інвестиційних ресурсів.

Економічні фактори також відіграють важливу роль у функціонуванні підприємства. Коливання економічної активності, зміни податкової політики, рівень інфляції та доступність фінансових ресурсів безпосередньо впливають на результати діяльності підприємства. У сучасних умовах особливо актуальним є питання оптимізації витрат та ефективного використання ресурсів.

Соціальні фактори визначають стан ринку праці, рівень кваліфікації персоналу та мотивацію працівників. Для підприємства «TeleТес» важливим є забезпечення високого рівня професійної підготовки персоналу, оскільки діяльність у сфері електроніки та телекомунікацій потребує спеціалізованих знань і навичок. Водночас зміни у соціальних пріоритетах працівників можуть впливати на їхню мотивацію та продуктивність праці.

Політичні фактори, зокрема державне регулювання, зовнішньоекономічні відносини та геополітична ситуація, також мають значний вплив на діяльність підприємства. Залежність від імпортних компонентів, зміни у митній політиці та міжнародні економічні відносини можуть як сприяти розвитку підприємства, так і створювати додаткові ризики.

Водночас внутрішнє середовище підприємства визначає його здатність ефективно реагувати на виклики зовнішнього середовища. Воно включає організаційну структуру, систему управління, виробничі ресурси, персонал, фінансові можливості та рівень автоматизації бізнес-процесів.

Для підприємства «TeleТес» характерною є наявність сучасної виробничої бази та висококваліфікованого персоналу, що створює передумови для ефективного функціонування. Однак, як показує проведений аналіз, існують певні проблеми, пов'язані з організацією бізнес-процесів, зокрема недостатній рівень їх автоматизації та координації між підрозділами.

Особливу увагу слід приділити системі управління продажами та взаємодії з клієнтами, оскільки саме ці аспекти є ключовими для забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Відсутність єдиної інформаційної системи, яка б забезпечувала облік клієнтів, контроль угод та аналітику продажів, знижує ефективність діяльності підприємства та обмежує можливості його розвитку. Таким чином, аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства «TeleТес» свідчить про наявність як значних можливостей для розвитку, так і певних проблем, що потребують вирішення. Це обумовлює необхідність впровадження сучасних інструментів управління, зокрема CRM-

системи, яка дозволить підвищити ефективність бізнес-процесів, покращити взаємодію з клієнтами та забезпечити стійкий розвиток підприємства.

Ефективне функціонування будь-якого підприємства значною мірою залежить від впливу як зовнішнього, так і внутрішнього середовища. Зовнішнє середовище формує умови, в яких здійснюється діяльність підприємства, тоді як внутрішнє середовище визначає його можливості щодо адаптації до цих умов. У сучасних умовах динамічного розвитку ринку та посилення конкуренції підприємства повинні постійно аналізувати фактори впливу для забезпечення стабільного розвитку та підвищення ефективності діяльності.

Зовнішнє середовище включає сукупність факторів, на які підприємство не має прямого впливу, але які визначають умови його функціонування. До таких факторів належать економічні, політичні, соціальні та технологічні чинники. Вони можуть як створювати нові можливості для розвитку підприємства, так і формувати загрози, що потребують своєчасного реагування. Саме тому важливим є систематичний моніторинг зовнішнього середовища та адаптація діяльності підприємства до його змін. Внутрішнє середовище підприємства охоплює його ресурси, організаційну структуру, бізнес-процеси, систему управління та персонал. Воно визначає здатність підприємства ефективно використовувати можливості зовнішнього середовища та мінімізувати негативний вплив зовнішніх факторів. Для дослідження зовнішнього середовища підприємства «TeleТес» доцільно використати STEP-аналіз (соціальні, технологічні, економічні та політичні фактори), який дозволяє систематизувати вплив основних факторів та визначити можливості і загрози для підприємства (рис. 2.1).

| | |
|--------------------------|---|
| Соціальні фактори | Зміни на ринку праці. В умовах економічної нестабільності можливе зниження рівня мотивації працівників та зменшення |
|--------------------------|---|

| | |
|-----------------------------|---|
| | <p>привабливості виробничих спеціальностей. Це може негативно впливати на якість продукції та продуктивність праці.</p> <p>Зростання кількості кваліфікованих спеціалістів. Розвиток технічної освіти та підготовка інженерних кадрів сприяє забезпеченню підприємства необхідними трудовими ресурсами, що позитивно впливає на ефективність виробництва.</p> <p>Зміна пріоритетів працівників. У сучасних умовах працівники більше орієнтуються на стабільність та соціальні гарантії, що може впливати на плинність кадрів у приватному секторі.</p> |
| Технологічні фактори | <p>Розвиток виробничих технологій. Постійне оновлення обладнання дозволяє підвищити ефективність виробництва, зменшити витрати та покращити якість продукції.</p> <p>Впровадження інформаційних систем. Використання сучасних програмних рішень, зокрема CRM-систем, дозволяє автоматизувати бізнес-процеси та підвищити ефективність управління.</p> <p>Розвиток програмного забезпечення. Необхідність постійного оновлення ІТ-інфраструктури потребує додаткових інвестицій, але водночас забезпечує підвищення швидкості обробки інформації та комунікації.</p> |
| Економічні фактори | <p>Стабільність податкової політики. Відсутність різких змін у податковому навантаженні дозволяє підприємству планувати свою діяльність на середньострокову перспективу.</p> <p>Доступність фінансових ресурсів. Зниження процентних ставок сприяє залученню інвестицій та розвитку підприємства.</p> <p>Рівень розвитку підприємництва. Недосконалість бізнес-середовища, бюрократичні бар'єри та економічні ризики можуть стримувати розвиток підприємства.</p> |
| Політичні фактори | <p>Розвиток міжнародного співробітництва. Вихід на нові зовнішні ринки сприяє розширенню збуту продукції та зростанню доходів підприємства.</p> <p>Державна політика у сфері імпорту компонентів. Залежність від імпортних матеріалів може призводити до зростання витрат.</p> <p>Геополітичні ризики. Обмеження у постачанні обладнання або компонентів можуть негативно впливати на виробничу діяльність підприємства.</p> |

Рис.2.1 - STEP-аналіз підприємства

Для узагальнення результатів STEP-аналізу доцільно представити їх у таблиці.

Таблиця 2.6 – STEP-аналіз зовнішнього середовища підприємства «TeleТес»

| Фактор | Вплив | Характер впливу |
|--------------|-------------------------------------|-----------------|
| Соціальні | Ринок праці, кваліфікація персоналу | ± |
| Технологічні | Інновації, автоматизація | + |
| Економічні | Податки, фінансування | ± |
| Політичні | Регулювання, зовнішня торгівля | ± |

Таким чином, зовнішнє середовище підприємства «TeleТес» характеризується як наявністю значних можливостей для розвитку, так і певними ризиками. Ефективне управління цими факторами дозволяє підприємству зміцнювати свої конкурентні позиції та забезпечувати стабільне зростання. Для більш детального дослідження впливу факторів зовнішнього середовища на діяльність підприємства «TeleТес» доцільно провести їх експертну оцінку. Такий підхід дозволяє не лише ідентифікувати фактори впливу, але й визначити рівень їх значущості та ймовірність впливу на діяльність підприємства у перспективі. Оцінка здійснюється за допомогою бальної шкали, де ймовірність змін у діяльності підприємства під впливом певного фактора визначається в межах від 1 до 10 балів. При цьому значення 1 відповідає мінімальному впливу, тоді як 10 балів означає критичний вплив, що потребує обов'язкових змін у діяльності підприємства. Поряд із цим кожному фактору присвоюється ваговий коефіцієнт, який характеризує його відносну важливість для підприємства. Значення ваги змінюється в межах від 0 до 1, а їх сума повинна дорівнювати одиниці. Це дозволяє забезпечити об'єктивність оцінювання та провести порівняння факторів між собою.

На основі отриманих даних визначається зважена оцінка кожного фактору шляхом множення його ваги на оцінку впливу. Отримані результати дозволяють оцінити реальну значущість факторів та визначити пріоритетні напрями реагування підприємства на зміни зовнішнього середовища.

Застосування даного підходу дає можливість не лише кількісно оцінити вплив факторів, але й визначити співвідношення позитивних і негативних тенденцій. Це дозволяє підприємству сформувану обґрунтовану стратегію розвитку та адаптації до змін ринкового середовища. На основі проведеного STEP-аналізу формується профіль макросередовища підприємства «TeleТес», який відображає ступінь впливу кожної групи факторів на діяльність підприємства. Для наочності результати можуть бути представлені у вигляді діаграми, що дозволяє визначити найбільш значущі напрями впливу зовнішнього середовища. Результати аналізу показали, що найбільший вплив на діяльність підприємства «TeleТес» мають фактори технологічного характеру. Це зумовлено специфікою діяльності підприємства, яке функціонує у сфері електроніки та телекомунікацій, де інновації та технологічний розвиток відіграють ключову роль. До основних можливостей розвитку підприємства можна віднести:

- впровадження нових методів організації виробничих процесів, зокрема із застосуванням сучасних інформаційних технологій;
- використання сучасного виробничого обладнання, що дозволяє підвищити ефективність виробництва та якість продукції;
- розвиток міжнародного співробітництва та вихід на нові ринки збуту.

Водночас важливим є врахування потенційних загроз, які можуть негативно впливати на діяльність підприємства. Зокрема, значну загрозу становить швидкий розвиток інформаційних технологій, який вимагає постійного оновлення програмного забезпечення та адаптації бізнес-процесів. У разі відставання від сучасних технологічних тенденцій підприємство може втратити частину конкурентних переваг.

З метою мінімізації впливу зазначених ризиків доцільним є впровадження сучасних інформаційних систем, зокрема CRM-системи, яка дозволить

автоматизувати процеси управління продажами, підвищити ефективність роботи з клієнтами та оптимізувати бізнес-процеси підприємства. Таким чином, результати проведеного аналізу свідчать, що ключові фактори розвитку підприємства «TeleТес» зосереджені у технологічній сфері, що обумовлює необхідність постійного вдосконалення інформаційних систем та управлінських підходів для забезпечення його конкурентоспроможності.

Внутрішнє середовище підприємства «TeleТес» являє собою сукупність внутрішніх процесів, ресурсів та управлінських механізмів, які безпосередньо впливають на ефективність його діяльності та можуть контролюватися керівництвом і персоналом. Саме внутрішні фактори визначають здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища та реалізовувати обрану стратегію розвитку. Аналіз внутрішнього середовища дозволяє оцінити рівень організації бізнес-процесів, ефективність використання ресурсів, ступінь узгодженості дій між підрозділами, а також виявити слабкі місця у функціонуванні підприємства. Результати такого аналізу дають можливість визначити конкурентні переваги підприємства, оцінити ефективність його діяльності та сформулювати напрями подальшого вдосконалення [34].

У діяльності підприємства «TeleТес» бізнес-процеси доцільно розглядати за їх функціональним призначенням. Зокрема, виділяють основні процеси, що безпосередньо пов'язані зі створенням продукції та формуванням цінності для клієнтів; забезпечуючі процеси, які відповідають за ресурсне та матеріальне забезпечення діяльності; управлінські процеси, спрямовані на прийняття рішень та координацію діяльності підприємства; а також процеси розвитку, що забезпечують впровадження інновацій та підвищення ефективності функціонування організації.

Для систематизації внутрішніх процесів підприємства доцільно використовувати модель «дерева бізнес-процесів», яка дозволяє відобразити структуру діяльності підприємства з позиції процесного підходу. Такий підхід забезпечує більш чітке розуміння взаємозв'язків між процесами, дозволяє виявити проблемні ділянки та визначити напрями їх оптимізації. Таким чином,

на підприємстві «TeleТес» функціонують усі основні типи бізнес-процесів: основні, забезпечуючі, управлінські та процеси розвитку. Разом вони формують цілісну систему діяльності підприємства, хоча в реальних умовах їх взаємозв'язки є значно складнішими та взаємозалежними.

Важливою особливістю є те, що бізнес-процеси тісно пов'язані зі стратегічними цілями підприємства. Реалізація стратегічних напрямів розвитку безпосередньо залежить від ефективності організації внутрішніх процесів, зокрема у сфері продажів та взаємодії з клієнтами. Основним бізнес-процесом, що формує прибуток підприємства, є процес виробництва та реалізації продукції.

Процес продажу продукції на підприємстві «TeleТес» охоплює реалізацію електронних компонентів, телекомунікаційного обладнання та інших технологічних рішень. Незважаючи на різноманітність продукції, структура процесу продажів є уніфікованою, що дозволяє застосовувати єдині підходи до його оптимізації. Моделювання бізнес-процесів є важливим етапом підвищення ефективності діяльності підприємства. Воно дозволяє відобразити логіку виконання процесів, визначити їх слабкі місця та знайти резерви для покращення. Для аналізу існуючого стану використовується модель «AS IS», яка відображає фактичний стан бізнес-процесів [29].

Проведений аналіз показав, що значна частина інформації щодо клієнтів обробляється вручну або через різні підрозділи, що призводить до затримок у прийнятті рішень та зниження ефективності роботи відділу продажів. Відсутність єдиного інформаційного простору ускладнює доступ до даних та негативно впливає на швидкість обслуговування клієнтів. Це свідчить про необхідність впровадження сучасної інформаційної системи, яка забезпечить централізацію даних, автоматизацію процесів та підвищення ефективності управління продажами.

Таблиця 2.7 – Оцінка внутрішнього середовища підприємства (SNW-аналіз)

| Фактор | Оцінка | Характеристика |
|------------------------|--------|----------------------------------|
| Виробничий потенціал | S | Сучасне обладнання та технології |
| Кваліфікація персоналу | S | Високий рівень підготовки |
| Організація продажів | W | Недостатня автоматизація |
| Робота з клієнтами | W | Відсутність CRM |
| Маркетинг | N | Середній рівень розвитку |
| Управління | N | Часткова перевантаженість |
| Інноваційність | S | Активний розвиток продуктів |

Для комплексної оцінки діяльності підприємства доцільно провести SWOT-аналіз, який дозволяє визначити сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості і загрози зовнішнього середовища.

Таблиця 2.8 – SWOT-аналіз підприємства «TeleTec»

| Сильні сторони | Слабкі сторони |
|-------------------------------|--------------------------------------|
| Сучасне виробництво | Відсутність CRM-системи |
| Інноваційна продукція | Недостатня автоматизація продажів |
| Вихід на міжнародні ринки | Слабка аналітика клієнтів |
| Кваліфікований персонал | Перевантаження менеджерів |
| Повний цикл виробництва | Неузгодженість процесів |
| Можливості | Загрози |
| Розвиток цифрових технологій | Висока конкуренція |
| Впровадження CRM | Зростання витрат |
| Розширення ринку збуту | Швидкі технологічні зміни |
| Автоматизація бізнес-процесів | Залежність від імпортних компонентів |

Таким чином, результати SWOT-аналізу свідчать про те, що підприємство «TeleТес» має значний потенціал розвитку за рахунок використання своїх сильних сторін та зовнішніх можливостей. Водночас наявні слабкі сторони, зокрема у сфері організації продажів та роботи з клієнтами, потребують першочергового вдосконалення. Аналіз показує, що ключовою проблемою підприємства є недостатня ефективність системи продажів, що проявляється у низькому рівні автоматизації, відсутності єдиної бази клієнтів та обмеженій аналітиці. Це призводить до втрати потенційних клієнтів і зниження ефективності використання виробничих потужностей. З метою підвищення ефективності діяльності підприємства доцільно обрати стратегію використання можливостей для подолання слабких сторін. Зокрема, впровадження CRM-системи дозволить автоматизувати процеси продажів, покращити управління взаємовідносинами з клієнтами, підвищити продуктивність праці персоналу та забезпечити зростання прибутковості підприємства.

Отже, підприємству «TeleТес» доцільно зосередити увагу на цифровізації бізнес-процесів, вдосконаленні системи продажів та підвищенні рівня клієнтоорієнтованості, що дозволить зміцнити його конкурентні позиції на ринку та забезпечити сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ТА ВПРОВАДЖЕННЯ CRM-СИСТЕМИ ДЛЯ ОПТИМІЗАЦІЇ ПРОДАЖІВ

3.1 Обґрунтування впровадження CRM-системи на підприємстві

У сучасних умовах розвитку цифрової економіки ефективність діяльності підприємства значною мірою залежить від рівня автоматизації бізнес-процесів, зокрема у сфері продажів та управління взаємовідносинами з клієнтами. Зростання конкуренції, підвищення вимог споживачів та необхідність швидкого прийняття управлінських рішень обумовлюють потребу у впровадженні сучасних інформаційних систем. CRM-система (Customer Relationship Management) є інструментом, який дозволяє автоматизувати процеси взаємодії з клієнтами, підвищити ефективність продажів та забезпечити централізоване зберігання інформації про клієнтів. Основною метою впровадження CRM є підвищення рівня клієнтоорієнтованості підприємства та оптимізація бізнес-процесів.

На основі проведеного аналізу діяльності підприємства «TeleТес» було виявлено ряд проблем, які негативно впливають на ефективність системи продажів. Зокрема, відсутність єдиної бази клієнтів, недостатній рівень автоматизації процесів та обмежені можливості аналітики ускладнюють управління продажами та прийняття обґрунтованих рішень.

Основні проблеми системи продажів підприємства наведені в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Основні проблеми системи продажів підприємства «TeleТес»

| Проблема | Причина | Наслідок |
|----------------------------------|-------------------------------------|-------------------------|
| Відсутність єдиної бази клієнтів | Дані зберігаються в різних системах | Втрата інформації |
| Низька ефективність продажів | Відсутність контролю угод | Зниження конверсії |
| Перевантаження менеджерів | Ручна обробка даних | Зниження продуктивності |
| Слабка аналітика | Відсутність звітності | Необґрунтовані рішення |

Впровадження CRM-системи дозволяє вирішити зазначені проблеми шляхом автоматизації ключових бізнес-процесів та забезпечення доступу до актуальної інформації про клієнтів у режимі реального часу. Основні функціональні можливості CRM-системи наведені в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Функціональні можливості CRM-системи

| Функція | Характеристика |
|----------------------|---------------------------------|
| Управління клієнтами | Зберігання та обробка даних |
| Управління продажами | Контроль угод та етапів продажу |
| Аналітика | Формування звітів |
| Автоматизація | Скорочення ручної роботи |
| Комунікації | Взаємодія з клієнтами |

Застосування CRM-системи дозволяє підвищити ефективність роботи підприємства за рахунок покращення якості обслуговування клієнтів, скорочення часу на обробку інформації та підвищення прозорості бізнес-процесів.

Основні переваги впровадження CRM-системи наведені в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Переваги впровадження CRM-системи

| Перевага | Результат |
|---------------------|-------------------------------|
| Централізація даних | Швидкий доступ до інформації |
| Підвищення продажів | Зростання доходу |
| Контроль процесів | Прозорість роботи |
| Оптимізація витрат | Зменшення витрат часу |
| Покращення сервісу | Зростання лояльності клієнтів |

Таким чином, впровадження CRM-системи на підприємстві «TeleТес» є обґрунтованим та доцільним кроком, що дозволить вирішити існуючі проблеми у сфері продажів, підвищити ефективність діяльності підприємства та забезпечити його конкурентоспроможність у сучасних умовах.

На підприємстві «TeleТес» функціонує власний відділ інформаційних технологій, який забезпечує підтримку цифрової інфраструктури компанії. До складу відділу входять три спеціалісти: керівник ІТ-відділу, програміст та інженер-програміст. Основними напрямками їх діяльності є забезпечення стабільної роботи інформаційних систем підприємства, підтримка корпоративного веб-сайту, адміністрування внутрішніх баз даних, а також обробка інформації щодо клієнтів.

Наявність власного ІТ-підрозділу є суттєвою перевагою підприємства, оскільки дозволяє реалізувати проєкт впровадження CRM-системи власними силами без залучення сторонніх підрядників. Це, у свою чергу, знижує витрати на впровадження та забезпечує більшу гнучкість у налаштуванні системи відповідно до потреб підприємства.

У процесі реалізації проєкту також братиме участь керівник служби управління проєктами, який відповідатиме за проведення передпроєктного аналізу, оптимізацію бізнес-процесів та координацію взаємодії між підрозділами підприємства. Його роль є ключовою, оскільки саме він забезпечує інтеграцію CRM-системи у процеси продажів і роботи з клієнтами.

Впровадження CRM-системи планується здійснювати з частковим залученням працівників (у режимі неповного робочого часу), що дозволить мінімізувати вплив проєкту на основну діяльність підприємства. Водночас на ключових етапах (налаштування системи, тестування та запуск) передбачається повна зайнятість відповідальних працівників.

Для оцінки витрат на реалізацію проєкту проведено розрахунок погодинної оплати праці персоналу:

- керівник ІТ-відділу – 30 000 грн/міс (300 грн/год);
- програміст – 24 000 грн/міс (240 грн/год);
- інженер-програміст – 24 000 грн/міс (240 грн/год);
- керівник служби управління проєктами – 30 000 грн/міс (300 грн/год).

Користувачами CRM-системи будуть керівництво підприємства, співробітники відділу продажів, служба управління проектами, бухгалтерія та юридичний відділ. Це забезпечить комплексне використання системи та підвищить ефективність взаємодії між підрозділами.

Для впровадження обрано сучасну CRM-систему, яка підтримує функції управління клієнтами, автоматизації продажів, аналітики та інтеграції з комунікаційними каналами. Планується придбання ліцензії на 10 користувачів орієнтовною вартістю 35 000 грн, що відповідає сучасним ринковим умовам та функціональним вимогам підприємства.

З урахуванням визначених ресурсів та трудовитрат було сформовано план реалізації проекту впровадження CRM-системи, який наведено в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4 – Ресурси та тривалість проекту впровадження CRM-системи

| Показник | Значення |
|--------------------------|---------------|
| Початок проекту | 01.03.2026 р. |
| Завершення проекту | 01.06.2026 р. |
| Тривалість | 60 днів |
| Трудовитрати | 320 годин |
| Вартість CRM-системи | 35 000 грн |
| Витрати на оплату праці | 80 000 грн |
| Загальні витрати проекту | 115 000 грн |

Таким чином, загальні витрати на впровадження CRM-системи включають як придбання програмного забезпечення, так і витрати на оплату праці персоналу, залученого до реалізації проекту. Планування витрат і термінів дозволяє підприємству заздалегідь оцінити економічну доцільність впровадження та підготувати необхідні ресурси.

Реалізація проекту у 2026 році створить передумови для підвищення ефективності системи продажів уже у 2027 році за рахунок автоматизації

процесів, покращення роботи з клієнтами та підвищення якості управлінських рішень.

3.2 Організація процесу впровадження CRM-системи та оцінка ефективності

Важливим етапом реалізації проєкту впровадження CRM-системи на підприємстві «TeleТес» є планування термінів виконання робіт та розподіл ресурсів. Для цього доцільно використовувати діаграму Ганта, яка є одним із найбільш ефективних інструментів управління проєктами.

Діаграма Ганта дозволяє наочно відобразити послідовність виконання завдань у часі, визначити їх тривалість, встановити взаємозв'язки між етапами та контролювати хід реалізації проєкту. Використання цього інструменту забезпечує підвищення керованості проєкту та дозволяє оперативно реагувати на можливі відхилення від плану.

Процес впровадження CRM-системи на підприємстві «TeleТес» включає три основні етапи:

- передпроєктне обстеження;
- розробка та налаштування системи;
- впровадження та тестування.

На першому етапі здійснюється аналіз існуючих бізнес-процесів, визначення вимог до системи та підготовка технічного завдання. Другий етап передбачає встановлення, налаштування CRM-системи, адаптацію її під потреби підприємства та інтеграцію з існуючими інформаційними ресурсами. Третій етап включає тестування системи, навчання персоналу та введення її в експлуатацію.

З урахуванням визначених етапів було сформовано календарний план реалізації проєкту, представлений у вигляді діаграми Ганта (табл. 3.5).

Таблиця 3.5 – Діаграма Ганта впровадження CRM-системи (2027 р.)

| Етап / Завдання | Бер | Кві | Тра | Відповідальні |
|------------------------------------|-----|-----|-----|------------------|
| 1. Передпроектне обстеження | ■ | | | Керівник проєкту |
| Аналіз бізнес-процесів | ■ | | | Керівник проєкту |
| Формування вимог | ■ | | | ІТ-відділ |
| Підготовка ТЗ | ■ | | | ІТ-відділ |
| 2. Розробка та налаштування | | ■ | | ІТ-відділ |
| Встановлення CRM | | ■ | | Програміст |
| Налаштування системи | | ■ | | Інженер |
| Інтеграція | | ■ | | ІТ-відділ |
| 3. Впровадження | | | ■ | Всі підрозділи |
| Тестування | | | ■ | ІТ-відділ |
| Навчання персоналу | | | ■ | Керівник проєкту |
| Запуск системи | | | ■ | Керівництво |

(де ■ – період виконання робіт)

На основі побудованої діаграми Ганта керівництво підприємства має можливість ефективно координувати виконання проєкту, контролювати строки реалізації окремих етапів та забезпечувати раціональний розподіл ресурсів. Крім того, діаграма дозволяє визначити відповідальних осіб за кожен етап та оцінити рівень їх залученості. Застосування даного інструменту також дає змогу оцінити загальні часові та фінансові витрати на впровадження CRM-системи, включаючи витрати на придбання програмного забезпечення, оплату праці персоналу та супутні витрати.

Впровадження CRM-системи дозволить досягти наступних результатів:

- підвищення ефективності управління продажами;
- скорочення часу обробки інформації;

- покращення якості обслуговування клієнтів;
- зростання продуктивності праці персоналу.

Таким чином, використання діаграми Ганта як інструменту планування забезпечує ефективну організацію процесу впровадження CRM-системи та створює передумови для успішної реалізації проєкту у встановлені терміни. Після проведення аналізу діяльності підприємства «TeleТес» та розробки плану впровадження CRM-системи доцільно оцінити економічну ефективність реалізації даного проєкту. Це дозволяє керівництву підприємства прийняти обґрунтоване рішення щодо доцільності інвестування у впровадження системи.

Насамперед необхідно визначити загальні витрати на реалізацію проєкту, які включають прямі та непрямі витрати.

До прямих витрат належать:

- придбання CRM-системи – 35 000 грн;
- витрати на впровадження, налаштування та оплату праці персоналу – 80 000 грн.

До непрямих витрат відносяться витрати на технічну підтримку та супровід системи після її впровадження. Зведена структура витрат представлена в таблиці 3.8.

Таблиця 3.8 – Витрати проєкту впровадження CRM-системи

| Стаття витрат | Період | Сума, грн |
|--------------------------------|---------------|-----------|
| Придбання CRM-системи | 2026 р. | 35 000 |
| Впровадження та налаштування | 2026 р. | 80 000 |
| Технічна підтримка (щомісячно) | 2026–2027 рр. | 6 500 |
| Річні витрати на підтримку | 2027 р. | 78 000 |
| Загальні витрати (перший рік) | | 115 000 |

Основним економічним ефектом від впровадження CRM-системи є зростання обсягів продажів та підвищення ефективності роботи з клієнтами. За результатами досліджень, впровадження CRM-системи може забезпечити приріст продажів у середньому на 10–15% протягом перших років використання.

Для підприємства «TeleТес», враховуючи поточні обсяги реалізації, можна прогнозувати збільшення доходу за рахунок:

- зменшення втрат клієнтів;
- підвищення ефективності роботи менеджерів;
- збільшення кількості укладених контрактів.

Оцінка додаткового доходу представлена в таблиці 3.9.

Таблиця 3.9 – Прогноз економічного ефекту від впровадження CRM

| Показник | Значення |
|----------------------------|-------------|
| Середній дохід на місяць | 500 000 грн |
| Прогноз приросту продажів | 10% |
| Додатковий дохід на місяць | 50 000 грн |
| Додатковий дохід на рік | 600 000 грн |

З урахуванням витрат та прогнозованого доходу можна визначити основні показники ефективності проєкту.

Таблиця 3.10 – Основні показники ефективності проєкту

| Показник | Значення | Критерій |
|---------------------------|-------------|------------|
| Чистий дохід (NPV) | > 0 | ефективний |
| Індекс прибутковості (PI) | > 1,5 | доцільний |
| Період окупності | 3–5 місяців | < 12 міс |
| Показник | Значення | Критерій |
| Чистий дохід (NPV) | > 0 | ефективний |

Аналіз показує, що проєкт впровадження CRM-системи є економічно ефективним. Очікуваний термін окупності становить близько 3–5 місяців, що є значно меншим за нормативний період. Це свідчить про швидке повернення інвестицій та високу доцільність реалізації проєкту.

Крім фінансових результатів, впровадження CRM-системи забезпечує також ряд нефінансових переваг, зокрема:

- підвищення якості обслуговування клієнтів;
- покращення контролю за процесами продажів;
- зростання прозорості діяльності підприємства;
- підвищення продуктивності праці персоналу.

Таким чином, впровадження CRM-системи на підприємстві «TeleТес» є економічно обґрунтованим рішенням, яке дозволить не лише підвищити ефективність системи продажів, але й забезпечити довгострокове зростання прибутковості підприємства.

ВИСНОВКИ

У ході дослідження було розглянуто теоретичні основи управління продажами та застосування CRM-систем у підприємницькій діяльності. Встановлено, що CRM-технології є важливим інструментом підвищення ефективності бізнес-процесів, оскільки забезпечують автоматизацію взаємодії з клієнтами, покращення якості обслуговування та підвищення рівня контролю за продажами.

Проведений аналіз діяльності підприємства «TeleТес» показав, що компанія має значний виробничий та інноваційний потенціал, однак існують певні проблеми в організації системи продажів. Зокрема, виявлено відсутність єдиної бази клієнтів, недостатній рівень автоматизації процесів, обмежені можливості аналітики та перевантаження персоналу рутинними операціями.

Оцінка зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства дозволила визначити основні фактори, що впливають на його діяльність. Встановлено, що підприємство функціонує в умовах високої конкуренції та швидкого розвитку технологій, що вимагає постійного вдосконалення бізнес-процесів. Водночас внутрішній аналіз показав наявність сильних сторін, зокрема сучасної виробничої бази та кваліфікованого персоналу, а також слабких сторін, пов'язаних із недостатньою цифровізацією процесів управління продажами.

У роботі було розроблено заходи щодо впровадження CRM-системи на підприємстві «TeleТес», які передбачають автоматизацію процесів продажів, централізацію інформації про клієнтів та підвищення ефективності управління взаємовідносинами з ними. Запропоновано поетапний план впровадження системи, визначено необхідні ресурси та оцінено можливі ризики реалізації проєкту.

Проведена оцінка економічної ефективності показала, що впровадження CRM-системи є доцільним і забезпечує позитивний економічний ефект. Зокрема, прогнозується зростання обсягів продажів, підвищення продуктивності праці та

скорочення витрат часу на обробку інформації. Розрахунки підтверджують швидкий термін окупності проєкту та його інвестиційну привабливість.

Таким чином, запропоновані заходи дозволять підвищити ефективність системи продажів підприємства, покращити взаємодію з клієнтами та зміцнити конкурентні позиції «TeleТес» на ринку. Реалізація проєкту впровадження CRM-системи сприятиме забезпеченню сталого розвитку підприємства у довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бондаренко О.В. Управління продажами в сучасних умовах. – Київ: КНЕУ, 2022. – 256 с.
2. Гринько Т.В. CRM-системи в управлінні підприємством. – Харків: Фактор, 2023. – 198 с.
3. Іванова Н.С. Інформаційні системи в бізнесі. – Львів: ЛНУ, 2021. – 312 с.
4. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Менеджмент організацій. – Львів: Львівська політехніка, 2022. – 368 с.
5. Портер М. Конкурентна стратегія підприємства. – Київ: Наш формат, 2021. – 424 с.
6. Ситник В.Ф. Інформаційні системи і технології в управлінні. – Київ: КНЕУ, 2023. – 280 с.
7. Таранюк Л.М. Управління бізнес-процесами підприємства. – Суми: СумДУ, 2022. – 215 с.
8. Череп А.В. Стратегічне управління підприємством. – Київ: Центр учбової літератури, 2024. – 290 с.
9. Kotler P., Keller K. Marketing Management. – 16th ed. – Pearson, 2022. – 832 p.
10. Buttle F., Maklan S. Customer Relationship Management. – 4th ed. – Routledge, 2021. – 432 p.
11. Chaffey D. Digital Business and E-Commerce Management. – Pearson, 2022. – 512 p.
12. Payne A., Frow P. Strategic Customer Management. – Cambridge University Press, 2021. – 378 p.
13. Gartner Research. CRM Market Guide 2024 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.gartner.com>
14. Salesforce Research. State of Sales Report 2023 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.salesforce.com>

15. HubSpot. CRM Trends Report 2024 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.hubspot.com>
16. Statista. CRM Software Market Size 2025 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.statista.com>
17. Офіційний сайт «TeleТес» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://»TeleТес».com.ua>
18. McKinsey & Company. Digital Transformation Report 2023 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.mckinsey.com>
21. Балабанова Л.В. Управління збутовою діяльністю підприємства. – Київ: Центр учбової літератури, 2023. – 240 с.
22. Діденко Є.О. Цифрова трансформація бізнесу. – Київ: КНЕУ, 2024. – 210 с.
23. Ковальчук І.В. Електронний бізнес і CRM-технології. – Львів: ЛНУ, 2022. – 275 с.
24. Мазур І.І. Управління проектами. – Київ: Видавництво КНУ, 2021. – 320 с.
25. Петренко О.П. Інноваційний розвиток підприємства. – Харків: ХНЕУ, 2023. – 198 с.
26. Романенко О.В. Системи підтримки прийняття рішень. – Київ: КНЕУ, 2022. – 260 с.
27. Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємства. – Київ: Знання, 2021. – 390 с.
28. Федулова Л.І. Інноваційна економіка. – Київ: Либідь, 2024. – 350 с.
29. Laudon K., Laudon J. Management Information Systems. – Pearson, 2022. – 640 p.
30. Turban E., Pollard C. Information Technology for Management. – Wiley, 2021. – 512 p.
31. Kumar V. Customer Relationship Management: Concept, Strategy, and Tools. – Springer, 2022. – 410 p.

32. Armstrong G., Kotler P. Principles of Marketing. – Pearson, 2021. – 736 р.
33. Deloitte. CRM Implementation Trends 2023 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.deloitte.com>
34. PwC. Digital Transformation Survey 2024 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.pwc.com>
35. Forrester Research. CRM Technology Forecast 2025 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.forrester.com>
36. Microsoft Dynamics CRM Documentation [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://learn.microsoft.com>
37. Oracle CRM Solutions Overview [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.oracle.com>
38. SAP Customer Experience Solutions [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.sap.com>
39. Bitrix24 CRM Platform [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.bitrix24.ua>
40. Zoho CRM Platform [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.zoho.com>