МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені В. Н. КАРАЗІНА

МЕНЕДЖМЕНТ ПРОДАЖІВ

Методичні рекомендації до практичних занять, самостійної роботи
для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня

Електронний ресурс

Харків – 2026

УДК 005.332:658.8
М 51

Рецензенти:

А. В. Доронін – професор кафедри менеджменту та бізнес-адміністрування Національного аерокосмічного університету імені М. Є. Жуковського;

О. В. Глущенко – доктор економічних наук, завідувачка кафедри фінансів, банківської справи та страхування економічного факультету Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна.

Затверджено до розміщення в мережі Інтернет рішенням Науково-методичної ради Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна (протокол № 9 від 25 червня 2026 року)

Менеджмент продажів : методичні рекомендації до практичних занять, самостійної роботи для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня [Електронний ресурс] / уклад. Д. В. Бабич, С. М. Бабич. – Харків : Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, 2026. – (PDF 46 с.)

М 51

Методичні рекомендації з дисципліни «Менеджмент продажів» спрямовані на формування у здобувачів вищої освіти теоретичних знань і практичних навичок у сфері управління продажами. Матеріал містить практичні завдання, кейси та питання для обговорення, що сприяють розвитку аналітичного мислення та формування професійних компетентностей. Рекомендації можуть бути використані у навчальному процесі закладів вищої освіти та є корисними для здобувачів і викладачів управлінських спеціальностей.

УДК 005.332:658.8

© Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, 2026
© Бабич Д. В., Бабич С. М., уклад., 2026

ЗМІСТ

ВСТУП 5
ТЕМА 1. ТЕОРЕТИЧНА СУТНІСТЬ ПРОДАЖІВ ТА СУЧАСНИЙ РИНОК 6
Короткий огляд теоретичних аспектів 6
Практичні завдання. 6
Питання для самоконтролю здобувачів. 7
Завдання для самостійної роботи 8
ТЕМА 2. ПРОЦЕС ПРОДАЖІВ ТА ПОБУДОВА СИСТЕМИ ПРОДАЖІВ 9
Короткий огляд теоретичних аспектів 9
Практичні завдання. 9
Питання для самоконтролю здобувачів. 10
Завдання для самостійної роботи 11
ТЕМА 3. ВИДИ ПРОДАЖІВ ЗА СЕГМЕНТАМИ РИНКУ 12
Короткий огляд теоретичних аспектів 12
Практичні завдання 12
Питання для самоконтролю здобувачів 13
Завдання для самостійної роботи 14
ТЕМА 4. ОСОБЛИВОСТІ ПРОДАЖУ ЗА ВИДАМИ ТОВАРУ 15
Короткий огляд теоретичних аспектів 15
Практичні завдання 15
Питання для самоконтролю здобувачів 16
Завдання для самостійної роботи 17
ТЕМА 5. ВІДДІЛ ПРОДАЖІВ ТА ПОКАЗНИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ 18
Короткий огляд теоретичних аспектів 18
Практичні завдання 18
Питання для самоконтролю здобувачів 19
Завдання для самостійної роботи 20
ТЕМА 6. ТИПИ КЛІЄНТІВ, ОСОБЛИВОСТІ ПОБУДОВИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОДАЖАМИ 21
Короткий огляд теоретичних аспектів 21
Практичні завдання 22
Питання для самоконтролю здобувачів 22
Завдання для самостійної роботи 23
ТЕМА 7. КАНАЛИ ПРОДАЖІВ, ОРГАНІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ 24
Короткий огляд теоретичних аспектів 24
Практичні завдання 25
Питання для самоконтролю здобувачів 25

Завдання для самостійної роботи.... 26
ТЕМА 8. ІНФОРМАЦІЙНЕ ТА ПРОЦЕДУРНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРОДАЖАМИ 27
Короткий огляд теоретичних аспектів 27
Практичні завдання 28
Питання для самоконтролю здобувачів 28
Завдання для самостійної роботи.... 29
ТЕМА 9. КОНЦЕПЦІЯ ВОРОНКИ ПРОДАЖІВ 30
Короткий огляд теоретичних аспектів 30
Практичні завдання 31
Питання для самоконтролю здобувачів 31
Завдання для самостійної роботи.... 32
ТЕМА 10. ПОВЕДІНКА СПОЖИВАЧА В ПРОЦЕСІ ПРОДАЖІВ 33
Короткий огляд теоретичних аспектів 33
Практичні завдання 33
Питання для самоконтролю здобувачів 34
Завдання для самостійної роботи.... 35
ТЕМА 11. ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ ОСНОВИ ПРОВЕДЕННЯ ПЕРЕГОВОРІВ 36
Короткий огляд теоретичних аспектів 36
Практичні завдання 37
Питання для самоконтролю здобувачів 37
Завдання для самостійної роботи.... 38
ТЕМА 12. ПРОДАЖ ТА ОСОБЛИВОСТІ КОМУНІКАЦІЇ.... 39
Короткий огляд теоретичних аспектів 39
Практичні завдання 40
Питання для самоконтролю здобувачів 40
Завдання для самостійної роботи.... 41
ТЕМА 13. РОБОТА З СУМНІВАМИ І ЗАПЕРЕЧЕННЯМИ КЛІЄНТА 42
Короткий огляд теоретичних аспектів 42
Практичні завдання 43
Питання для самоконтролю здобувачів 43
Завдання для самостійної роботи.... 44
РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА 45

ВСТУП

Сучасні умови функціонування підприємств характеризуються високим рівнем конкуренції, динамічністю ринкового середовища, швидкими змінами споживчих потреб та активним розвитком цифрових технологій. За таких умов ефективна система продажів стає одним із ключових факторів забезпечення конкурентоспроможності, стабільного розвитку та прибутковості підприємства. Саме тому особливого значення набуває підготовка фахівців, здатних професійне організовувати, управляти та вдосконалювати процеси продажів відповідно до сучасних вимог ринку.

Дисципліна «Менеджмент продажів» спрямована на формування у здобувачів освіти системного розуміння теоретичних засад і практичних аспектів управління продажами, особливостей побудови системи продажів, організації роботи відділу продажів, використання сучасних інструментів комунікації з клієнтами, а також оцінювання ефективності збутової діяльності підприємства.

Вивчення дисципліни дозволяє здобувачам освіти опанувати механізми функціонування сучасного ринку, особливості різних видів продажів, принципи побудови клієнтоорієнтованої системи взаємодії зі споживачами, методи планування та контролю продажів, а також підходи до формування результативної команди відділу продажів.

Методичні рекомендації розроблено з метою забезпечення ефективного засвоєння теоретичного матеріалу та формування практичних навичок у сфері менеджменту продажів. Вони містять тематичні рекомендації до вивчення дисципліни, практичні завдання, кейси, питання для самоконтролю та рекомендації щодо організації самостійної роботи здобувачів освіти.

Основними завданнями методичних рекомендацій є:

- формування у здобувачів освіти сучасного економічного мислення у сфері продажів;
- набуття практичних навичок організації процесу продажів;
- розвиток умінь аналізувати ринкове середовище та поведінку споживачів;
- опанування методів оцінювання ефективності продажів та діяльності відділу продажів;
- розвиток навичок прийняття управлінських рішень у сфері збутової діяльності підприємства.

Методичні рекомендації можуть бути використані здобувачами вищої освіти під час підготовки до практичних занять, виконання самостійної роботи, підготовки до поточного та підсумкового контролю знань, а також викладачами у процесі організації освітнього процесу за дисципліною «Менеджмент продажів».

ТЕМА 1. ТЕОРЕТИЧНА СУТНІСТЬ ПРОДАЖІВ ТА СУЧАСНИЙ РИНОК

Метою теми є формування у здобувачів освіти системного розуміння економічної сутності продажів, їх ролі у діяльності підприємства та особливостей функціонування сучасного ринкового середовища. Особлива увага приділяється вивченню основних підходів до організації продажів, факторів впливу на збутову діяльність, сучасних тенденцій розвитку ринку та формуванню навичок аналізу поведінки споживачів і конкурентного середовища.

Короткий огляд теоретичних аспектів

Продажі є важливою складовою діяльності будь-якого підприємства, оскільки саме вони забезпечують реалізацію товарів і послуг, формування доходів та підтримання конкурентоспроможності на ринку. У сучасних умовах продажі розглядаються не лише як процес обміну товару на гроші, а як комплексна система взаємодії підприємства зі споживачами, спрямована на виявлення та задоволення потреб клієнтів.

Сутність продажів полягає у встановленні ефективної комунікації між продавцем і покупцем, формуванні цінності товару чи послуги для споживача та забезпеченні взаємовигідного результату для обох сторін. Продажі охоплюють процес пошуку клієнтів, виявлення їхніх потреб, презентацію товару, роботу із запереченнями, укладання угоди та після продажного обслуговування.

Сучасний ринок характеризується високим рівнем конкуренції, швидкими змінами споживчих уподобань, активним розвитком цифрових технологій та посиленням ролі клієнтоорієнтованого підходу. У таких умовах підприємства повинні постійно адаптувати свої системи продажів до змін зовнішнього середовища, застосовувати сучасні маркетингові інструменти та використовувати інформаційні технології для ефективної взаємодії зі споживачами.

Важливе значення у сучасному менеджменті продажів має концепція довгострокових відносин із клієнтами. Основна увага приділяється не лише одноразовому продажу, а формуванню лояльності споживачів, підвищенню рівня їх задоволеності та створенню позитивного іміджу підприємства.

На сучасному ринку продажі можуть здійснюватися через різні канали: традиційні офлайн-магазини, інтернет-магазини, соціальні мережі, маркетплейси, прямі продажі та інші цифрові платформи. Це зумовлює необхідність інтеграції сучасних технологій у систему управління продажами, інструментів аналітики та автоматизації бізнес-процесів. Отже, ефективний менеджмент продажів є необхідною умовою стабільного розвитку підприємства та забезпечення його конкурентних переваг у сучасному ринковому середовищі.

Практичні завдання.

Кейс 1. Підприємство «Смак» випускає нові снеки. Ринок насичений конкурентами, але компанія має сильну логістику та гнучке виробництво.

Запитання: Яку загальну стратегію продажів варто обрати для виходу на ринок? Які зовнішні фактори потрібно врахувати?

Кейс 2. Стартап з виробництва екологічних пляшок планує вихід на ринок України. Вони не мають великих бюджетів, але хочуть завоювати довіру клієнтів.

Запитання: Які сучасні інструменти продажів доцільно використати? Як побудувати комунікацію з першими клієнтами?

Ситуаційна вправа 1. «Продаж, як елемент створення вартості»

Умова:

Підприємство-виробник побутової техніки планує вивести на ринок нову модель енергоощадної пральної машини. Для цього менеджери з продажу мають визначити, яке місце займає процес продажу у ланцюжку створення вартості (М. Портер), та які додаткові дії можуть підвищити кінцеву цінність продукту для споживача.

Завдання для студентів: Визначте основні етапи ланцюжка створення вартості підприємства (за М. Портером). Проаналізуйте, яку роль відіграє процес продажу в цьому ланцюжку. Запропонуйте 2–3 заходи, які підвищать цінність продукту для кінцевого споживача саме на етапі продажу (наприклад: консультації, післяпродажне обслуговування, розширена гарантія).

Ситуаційна вправа 2. «Конкурентна перевага в продажах»

Умова:

Дві компанії конкурують на ринку спортивного одягу. Компанія А робить акцент на низькій ціні та масовому продажі. Компанія В пропонує продукцію з інноваційних матеріалів, що краще підходить для професійних спортсменів.

Менеджери з продажу повинні обґрунтувати, які конкурентні переваги забезпечать їхній компанії успіх на ринку.

Завдання для студентів:

Визначте, до якого типу конкурентних стратегій за М. Портером належать дії компанії А та компанії В. Оцініть сильні та слабкі сторони кожної стратегії у сучасних умовах ринку. Запропонуйте, які інструменти у процесі продажу можуть підсилити конкурентну перевагу (наприклад: унікальні пропозиції, система лояльності, партнерські програми).

Питання для самоконтролю здобувачів.

1. У чому полягає економічна сутність продажів?
2. Яку роль продажі відіграють у діяльності сучасного підприємства?
3. Які основні етапи процесу продажів?
4. Чим відрізняється традиційний підхід до продажів від сучасного клієнтоорієнтованого підходу?
5. Які фактори впливають на ефективність продажів підприємства?
6. Що характеризує сучасний ринок та його особливості?

7. Які зовнішні та внутрішні фактори впливають на поведінку споживачів?
8. У чому полягає значення конкуренції для розвитку системи продажів?
9. Які сучасні канали продажів використовують підприємства?
10. Яку роль відіграють цифрові технології у розвитку продажів?
11. Що таке клієнтоорієнтований підхід у продажах?
12. Чому важливо формувати довгострокові відносини з клієнтами?
13. Які основні тенденції розвитку сучасного ринку продажів?
14. Для чого підприємства використовують CRM-системи?
15. Яким чином зміни ринкового середовища впливають на систему продажів підприємства?

Завдання для самостійної роботи

1. Опрацювати теоретичний матеріал за темою «Теоретична сутність продажів та сучасний ринок».
2. Підготувати короткий конспект за такими питаннями:
- сутність та функції продажів;
- основні етапи процесу продажів;
- характеристика сучасного ринку;
- сучасні тенденції розвитку продажів.
3. Проаналізувати діяльність будь-якого підприємства та визначити:
- які канали продажів воно використовує;
- які інструменти взаємодії з клієнтами застосовує;
- які фактори можуть впливати на ефективність його продажів.
4. Підготувати порівняльну характеристику традиційних та сучасних підходів до продажів у вигляді таблиці.
5. Дослідити роль цифрових технологій у системі продажів підприємств та навести приклади використання сучасних інструментів або соціальних мереж у збутовій діяльності.
6. Підготувати повідомлення або презентацію на одну із запропонованих тем:
- «Сучасні тенденції розвитку продажів»;
- «Клієнтоорієнтований підхід у діяльності підприємства»;
- «Вплив цифровізації на систему продажів»;
- «Роль комунікацій у процесі продажів».
7. Розв’язати ситуаційне завдання: підприємство втратило частину клієнтів через посилення конкуренції на ринку. Запропонуйте можливі шляхи вдосконалення системи продажів та підвищення лояльності споживачів.
8. Підготувати відповіді на питання для самоконтролю.

ТЕМА 2. ПРОЦЕС ПРОДАЖІВ ТА ПОБУДОВА СИСТЕМИ ПРОДАЖІВ

Метою теми є формування у здобувачів освіти знань щодо сутності та етапів процесу продажів, принципів організації системи продажів на підприємстві, сучасних підходів до управління взаємовідносинами з клієнтами, а також набуття практичних навичок побудови ефективної системи збутової діяльності з урахуванням потреб ринку та споживачів.

Короткий огляд теоретичних аспектів

Процес продажів є сукупністю послідовних дій, спрямованих на встановлення контакту з потенційним клієнтом, виявлення його потреб, презентацію товару або послуги, укладання угоди та підтримання подальших взаємовідносин. Ефективно організований процес продажів забезпечує стабільне зростання доходів підприємства, підвищення рівня задоволеності клієнтів та зміцнення конкурентних позицій на ринку.

Класичний процес продажів включає декілька основних етапів: пошук потенційних клієнтів, встановлення контакту, виявлення потреб, презентацію товару чи послуги, роботу із запереченнями, завершення угоди та післяпродажне обслуговування. Кожен із цих етапів має важливе значення для формування позитивного клієнтського досвіду та досягнення результативності продажів.

Сучасна система продажів передбачає комплексний підхід до організації збутової діяльності підприємства. Вона включає визначення цілей продажів, формування каналів збуту, розподіл функцій між працівниками, розроблення стандартів взаємодії з клієнтами, систему мотивації персоналу та механізми контролю ефективності роботи.

Важливим елементом побудови системи продажів є використання CRM-систем, які дозволяють автоматизувати процес взаємодії з клієнтами, накопичувати інформацію про споживачів, аналізувати результати роботи менеджерів та підвищувати якість обслуговування. Автоматизація продажів сприяє оптимізації бізнес-процесів та підвищенню продуктивності праці.

У сучасних умовах особливого значення набуває клієнтоорієнтований підхід, відповідно до якого система продажів повинна бути спрямована на задоволення потреб споживачів, формування довгострокових відносин із клієнтами та забезпечення високого рівня сервісу. Таким чином, процес продажів та побудова ефективної системи продажів є важливими складовими управління підприємством, що забезпечують стабільний розвиток, підвищення конкурентоспроможності та ефективність діяльності суб’єкта господарювання.

Практичні завдання.

Кейс 1. Менеджери компанії «Техніка» скаржаться на хаотичний процес продажів. Кожен діє на власний розсуд, CRM не використовується, клієнти губляться.

Запитання: Які кроки треба зробити для побудови чіткої системи продажів? З чого почати зміни?

Кейс 2. Компанія продає будматеріали. На етапі презентації клієнти часто зникають.

Запитання: Які можливі проблеми на цьому етапі? Як можна покращити процес продажів, щоб підвищити конверсію?

Ситуаційна вправа 1. «CRM як інструмент підвищення лояльності клієнтів»

Умова.

Підприємство інтернет-торгівлі побутовою технікою стикається з проблемою: значна частка клієнтів здійснює лише одну покупку і не повертається повторно. Керівництво розглядає можливість впровадження CRM-системи для відстеження історії замовлень, сегментації клієнтів та автоматизації маркетингових кампаній.

Завдання для студентів:

Визначте, які основні функції CRM-системи можуть бути корисними для цього підприємства.

Запропонуйте 2–3 інструменти (наприклад: персоналізовані пропозиції, бонусні програми, email-розсилки), які допоможуть підвищити лояльність клієнтів.

Сформулюйте очікуваний результат для підприємства після впровадження CRM.

Ситуаційна вправа 2. «ERP як основа інтегрованого управління»

Умова:

Виробниче підприємство з випуску меблів має розрізнені системи:

- бухгалтерія веде облік у власній програмі;
- склад працює з таблицями Excel;
- відділ постачання та виробництво - у різних додатках.

Через відсутність інтеграції виникають помилки: нестача матеріалів, затримки у виробництві, невчасні поставки готової продукції.

Завдання для студентів:

1. Поясніть, які переваги надає впровадження ERP-системи для такого підприємства.
2. Порівняйте можливості ERP із системами MRP та SCM у цьому випадку.
3. Складіть короткий план дій для переходу підприємства на єдину ERP-систему.

Питання для самоконтролю здобувачів.

1. Що розуміють під процесом продажів?
2. Які основні етапи процесу продажів?
3. У чому полягає значення етапу виявлення потреб клієнта?
4. Які методи використовуються для пошуку потенційних клієнтів?
5. Яку роль відіграє презентація товару у процесі продажів?
6. Що таке робота із запереченнями клієнтів?
7. Які фактори впливають на успішність завершення угоди?
8. Що включає система продажів підприємства?
9. Які функції виконує відділ продажів?
10. У чому полягає сутність клієнтоорієнтованого підходу?
11. Які переваги використання CRM-систем у продажах?
12. Які сучасні канали продажів використовують підприємства?
13. Що таке автоматизація продажів та які її переваги?
14. Які показники використовують для оцінювання ефективності системи продажів?
15. Чому важливо підтримувати довгострокові відносини з клієнтами?

Завдання для самостійної роботи

1. Опрацювати теоретичний матеріал за темою «Процес продажів та побудова системи продажів».
2. Скласти схему основних етапів процесу продажів із короткою характеристикою кожного етапу.
3. Підготувати порівняльну таблицю традиційної та сучасної системи продажів.
4. Проаналізувати систему продажів будь-якого підприємства та визначити:
   - канали продажів;
   - способи взаємодії з клієнтами;
   - інструменти автоматизації продажів;
   - можливі напрями вдосконалення.
5. Дослідити можливості використання CRM-систем у діяльності підприємств та підготувати коротке повідомлення про одну із сучасних CRM-платформ.
6. Підготувати презентацію на одну із запропонованих тем:
   - «Етапи процесу продажів»;
   - «Клієнтоорієнтований підхід у системі продажів»;
   - «Автоматизація продажів у сучасному бізнесі»;
   - «Роль CRM-систем у підвищенні ефективності продажів».
7. Розв’язати ситуаційне завдання: компанія має значну кількість звернень від клієнтів, проте рівень укладання угод залишається низьким. Запропонуйте можливі причини такої ситуації та шляхи вдосконалення процесу продажів.
8. Підготувати відповіді на питання для самоконтролю.

ТЕМА 3. ВИДИ ПРОДАЖІВ ЗА СЕГМЕНТАМИ РИНКУ

Метою теми є формування у здобувачів освіти знань щодо основних видів продажів залежно від сегментів ринку, особливостей організації B2B, B2C та B2G-продажів, принципів взаємодії з різними категоріями клієнтів, а також набуття практичних навичок вибору ефективних підходів та інструментів продажів відповідно до специфіки ринку.

Короткий огляд теоретичних аспектів

Сучасний ринок характеризується різноманітністю форм та моделей продажів, що зумовлено особливостями споживачів, типом продукції та специфікою взаємодії між продавцем і покупцем. Однією з основних ознак класифікації продажів є сегмент ринку, на якому здійснюється збут товарів або послуг.

Найпоширенішими видами продажів є B2B, B2C та B2G.

B2B-продажі передбачають взаємодію між підприємствами та організаціями. Для цього сегмента характерними є тривалий цикл продажів, проведення переговорів, укладання договорів, індивідуальний підхід до клієнта та високий рівень професійної комунікації. У B2B значну роль відіграють ділова репутація, надійність постачальника та післяпродажне обслуговування.

B2C-продажі орієнтовані на кінцевого споживача. Основними особливостями цього сегмента є швидкість прийняття рішення про покупку, емоційний вплив, активне використання реклами, маркетингових інструментів та цифрових каналів комунікації. Для B2C важливими є доступність товару, зручність покупки та рівень сервісу.

B2G-продажі пов’язані із реалізацією товарів та послуг державним установам і організаціям. Такий вид продажів передбачає участь у тендерах, дотримання законодавчих вимог, офіційний характер взаємодії та високий рівень документального супроводу.

Крім зазначених сегментів, у сучасній практиці використовуються також C2C, D2C та онлайн-продажі через цифрові платформи і маркетплейси.

Ефективність продажів значною мірою залежить від правильного визначення цільового сегмента ринку, розуміння потреб клієнтів та використання відповідних методів комунікації і стимулювання збуту.

Практичні завдання

Кейс 1. Компанія, яка спеціалізується на продажі офісної техніки для підприємств, планує вийти на ринок роздрібної торгівлі та продавати продукцію кінцевим споживачам через інтернет-магазин.

Завдання:

- визначити основні відмінності між B2B та B2C-продажами;

- запропонувати зміни, які необхідно внести до системи продажів підприємства;
- визначити найбільш ефективні канали комунікації з новими клієнтами.

Кейс 2. Підприємство з виробництва будівельних матеріалів планує брати участь у державних закупівлях для забезпечення потреб комунальних установ.

Завдання:

- охарактеризувати особливості B2G-продажів;
- визначити можливі переваги та ризики такого сегмента;
- запропонувати підготовчі заходи для участі у тендерах.

Ситуаційна вправа 1

Умова: Менеджер компанії використовує однаковий стиль комунікації як із корпоративними клієнтами, так і з кінцевими споживачами. У результаті частина клієнтів відмовляється від співпраці.

Завдання: проаналізуйте ситуацію та визначте:

- які помилки допускає менеджер;
- як повинна відрізнятися комунікація у B2B та B2C-продажах;
- які навички необхідні менеджеру для ефективної роботи з різними сегментами клієнтів.

Ситуаційна вправа 2

Умова: Інтернет-магазин має велику кількість відвідувачів сайту, проте рівень реальних покупок залишається низьким.

Завдання:

Запропонуйте можливі причини ситуації та визначте:

- які фактори впливають на поведінку споживачів у B2C-сегменті;
- які інструменти стимулювання продажів можуть підвищити конверсію;
- як покращити взаємодію з клієнтами.

Питання для самоконтролю здобувачів

1. Які основні види продажів за сегментами ринку існують?
2. У чому полягають особливості B2B-продажів?
3. Які характерні риси B2C-продажів?
4. Що таке B2G-продажі та які їх особливості?
5. Які фактори впливають на вибір моделі продажів?
6. Чим відрізняється поведінка корпоративних та індивідуальних клієнтів?
7. Які канали комунікації найбільш ефективні у B2C-сегменті?
8. Яку роль відіграють переговори у B2B-продажах?

9. Які ризики характерні для B2G-продажів?
10. Що таке клієнтоорієнтований підхід у різних сегментах ринку?
11. Які сучасні цифрові канали використовуються у продажах?
12. Як цифровізація впливає на розвиток продажів?
13. Які переваги мають онлайн-продажі?
14. Які фактори формують лояльність клієнтів?
15. Чому важливо адаптувати систему продажів до особливостей цільового сегмента?

Завдання для самостійної роботи

1. Опрацювати теоретичний матеріал за темою «Види продажів за сегментами ринку».
2. Скласти порівняльну таблицю особливостей B2B, B2C та B2G-продажів.
3. Проаналізувати діяльність будь-якого підприємства та визначити:
- до якого сегмента ринку належить його система продажів;
- які канали продажів використовуються;
- які методи взаємодії з клієнтами застосовуються.
4. Підготувати коротке повідомлення на одну із тем:
- «Особливості B2B-продажів»;
- «Цифрові технології у B2C-продажах»;
- «Особливості участі підприємств у державних закупівлях»;
- «Онлайн-продажі як сучасний інструмент збуту».
5. Розробити приклад комунікації менеджера з клієнтом:
- у B2B-сегменті;
- у B2C-сегменті.
6. Дослідити сучасні онлайн-платформи або маркетплейси та визначити їх роль у системі продажів підприємств.
7. Розв’язати ситуаційне завдання: підприємство планує розширити ринок збуту та перейти від B2B до комбінованої моделі B2B і B2C. Визначте можливі труднощі такого переходу та запропонуйте шляхи їх вирішення.
8. Підготувати відповіді на питання для самоконтролю.

ТЕМА 4. ОСОБЛИВОСТІ ПРОДАЖУ ЗА ВИДАМИ ТОВАРУ

Метою теми є формування у здобувачів освіти знань щодо особливостей організації продажів залежно від виду товару чи послуги, визначення специфіки реалізації товарів виробничого та споживчого призначення, послуг, сезонних та інноваційних товарів, а також набуття практичних навичок вибору ефективних методів продажів відповідно до характеристик продукції та потреб споживачів.

Короткий огляд теоретичних аспектів

Особливості організації продажів значною мірою залежать від виду товару або послуги, які пропонуються споживачам. Різні категорії продукції мають власні характеристики, що впливають на процес просування, комунікацію з клієнтами, тривалість циклу продажу та методи стимулювання збуту.

Товари споживчого призначення орієнтовані на кінцевого споживача та характеризуються масовістю попиту, високим рівнем конкуренції та необхідністю активного використання маркетингових інструментів. Для таких товарів важливими є реклама, доступність, привабливість упаковки, цінова політика та швидкість обслуговування.

Продаж товарів виробничого призначення має більш складний характер, оскільки покупцями виступають підприємства та організації. У цьому випадку процес продажів супроводжується проведенням переговорів, технічними консультаціями, підготовкою комерційних пропозицій та укладанням договорів. Важливими факторами є надійність постачання, технічна підтримка та післяпродажне обслуговування.

Особливе місце займає продаж послуг, який відрізняється нематеріальним характером продукту. Споживач не може оцінити послугу до моменту її отримання, тому значну роль відіграють репутація компанії, професійність персоналу, рівень сервісу та довіра клієнтів.

Продаж сезонних товарів характеризується залежністю від певного періоду року або змін споживчого попиту. Для таких товарів важливими є прогнозування попиту, управління запасами та проведення своєчасних маркетингових заходів.

Інноваційні товари потребують особливого підходу до продажів, оскільки споживачі можуть не мати достатнього рівня обізнаності про новий продукт. У цьому випадку важливими є демонстрація переваг товару, консультаційна підтримка, інформаційне забезпечення та формування довіри до новинки.

Таким чином, ефективність продажів значною мірою залежить від здатності підприємства адаптувати методи та інструменти збуту до особливостей конкретного виду товару або послуги.

Практичні завдання

Кейс 1. Компанія займається продажом побутової техніки через мережу магазинів. Останнім часом спостерігається зниження попиту на окремі категорії товарів через активний розвиток онлайн-торгівлі.

Завдання:

- визначити можливі причини зниження продажів;
- запропонувати заходи щодо підвищення конкурентоспроможності;
- визначити, які канали продажів доцільно розвивати.

Кейс 2. Підприємство надає консалтингові послуги для бізнесу, але потенційні клієнти часто сумніваються у якості послуг та відкладають прийняття рішення.

Завдання:

- визначити особливості продажу послуг;
- запропонувати способи формування довіри клієнтів;
- розробити рекомендації щодо покращення комунікації з потенційними замовниками.

Ситуаційна вправа 1.

Умова. Менеджер із продажу використовує однаковий підхід до реалізації дорогого промислового обладнання та товарів повсякденного попиту.

Завдання:

Проаналізуйте ситуацію та визначте:

- які помилки допускає менеджер;
- чим відрізняється процес продажу різних видів товарів;
- які інструменти продажів доцільно використовувати у кожному випадку.

Ситуаційна вправа 2.

Підприємство реалізує сезонні товари, однак щороку стикається із залишками продукції після завершення сезону.

Завдання: запропонуйте можливі причини проблеми та визначте:

- як покращити планування продажів;
- які маркетингові інструменти можуть стимулювати попит;
- як оптимізувати управління товарними запасами.

Питання для самоконтролю здобувачів

1. Які фактори впливають на особливості продажу різних видів товарів?
2. У чому полягають особливості продажу товарів споживчого призначення?
3. Які характерні риси продажу товарів виробничого призначення?
4. Чим продаж послуг відрізняється від продажу матеріальних товарів?
5. Які фактори впливають на продаж сезонних товарів?
6. Які труднощі виникають під час реалізації інноваційних товарів?
7. Яку роль відіграє післяпродажне обслуговування?

8. Чому важливим є індивідуальний підхід до клієнта?
9. Які сучасні канали продажів використовуються для реалізації різних видів товарів?
10. Як цифрові технології впливають на процес продажів?
11. Які методи стимулювання збуту використовуються у продажах?
12. Які чинники формують довіру споживачів до послуг?
13. Які особливості мають онлайн-продажі товарів?
14. Чому важливо враховувати поведінку споживачів у процесі продажів?
15. Як вид товару впливає на вибір стратегії продажів?

Завдання для самостійної роботи

1. Опрацювати теоретичний матеріал за темою «Особливості продажу за видами товару».
2. Скласти порівняльну таблицю особливостей продажу:
- товарів споживчого призначення;
- товарів виробничого призначення;
- послуг;
- сезонних товарів.
3. Проаналізувати діяльність будь-якого підприємства та визначити:
- які види товарів або послуг воно реалізує;
- які методи продажів використовує;
- які фактори впливають на ефективність продажів.
4. Підготувати коротке повідомлення на одну із тем:
- «Особливості продажу послуг»;
- «Сучасні тенденції онлайн-продажів»;
- «Продаж інноваційних товарів»;
- «Управління продажами сезонної продукції».
5. Розробити приклад стратегії продажу:
- для товару повсякденного попиту;
- для дорогого технічного обладнання;
- для консалтингової послуги.
6. Дослідити вплив цифрових технологій на продаж різних видів товарів та підготувати приклади використання онлайн-платформ у сучасному бізнесі.
7. Розв’язати ситуаційне завдання: компанія виводить на ринок новий інноваційний продукт, однак рівень продажів залишається низьким через недостатню обізнаність споживачів. Запропонуйте шляхи підвищення попиту та формування довіри до нового товару.
8. Підготувати відповіді на питання для самоконтролю.

ТЕМА 5. ВІДДІЛ ПРОДАЖІВ ТА ПОКАЗНИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ

Метою теми є формування у здобувачів освіти знань щодо організації діяльності відділу продажів, функцій та обов'язків персоналу у сфері продажів, сучасних підходів до управління командою продажів, а також набуття практичних навичок оцінювання ефективності збутової діяльності підприємства за допомогою кількісних та якісних показників.

Короткий огляд теоретичних аспектів

Відділ продажів є одним із ключових структурних підрозділів підприємства, діяльність якого спрямована на реалізацію товарів або послуг, забезпечення стабільного доходу та підтримання взаємовідносин із клієнтами. Ефективна організація роботи відділу продажів безпосередньо впливає на конкурентоспроможність підприємства, рівень прибутковості та його ринкові позиції.

Основними функціями відділу продажів є пошук клієнтів, організація процесу продажів, проведення переговорів, укладання договорів, супровід клієнтів, аналіз ринку та виконання планів продажів. Структура відділу продажів залежить від масштабів діяльності підприємства, специфіки продукції, сегмента ринку та каналів збуту.

Важливе значення у діяльності відділу продажів має система управління персоналом, яка включає підбір працівників, професійне навчання, мотивацію, контроль результатів роботи та розвиток комунікаційних навичок. У сучасних умовах значна увага приділяється формуванню клієнтоорієнтованої культури та розвитку soft skills менеджерів із продажу.

Для оцінювання результативності роботи відділу продажів використовують систему показників ефективності. До основних кількісних показників належать обсяг продажів, рівень виконання плану, середній чек, кількість укладених угод, конверсія та темпи приросту продажів. Якісними показниками є рівень задоволеності клієнтів, якість обслуговування, рівень лояльності споживачів та ефективність комунікації.

Сучасні підприємства активно використовують CRM-системи та аналітичні інструменти для контролю діяльності менеджерів із продажу, аналізу клієнтської бази та прогнозування результатів збутової діяльності.

Таким чином, ефективна організація роботи відділу продажів та використання системи оцінювання результативності є важливими умовами забезпечення стабільного розвитку підприємства та підвищення його конкурентних переваг.

Практичні завдання

Кейс 1. У компанії спостерігається зниження результативності роботи відділу продажів. Незважаючи на збільшення кількості менеджерів, обсяг продажів майже не змінюється.

Завдання:

- визначити можливі причини низької ефективності;
- запропонувати заходи щодо покращення організації роботи відділу продажів;
- визначити показники, які необхідно проаналізувати.

Кейс 2. Підприємство впровадило CRM-систему для автоматизації процесу продажів, однак частина працівників не використовує її у повному обсязі.

Завдання:

- визначити можливі причини опору персоналу;
- запропонувати заходи щодо адаптації працівників до нової системи;
- пояснити переваги використання CRM-систем у продажах.

Ситуаційна вправа 1.

Менеджери відділу продажів виконують план за кількістю дзвінків, проте рівень укладання угод залишається низьким.

Завдання:

Проаналізуйте ситуацію та визначте:

- які показники ефективності необхідно оцінити;
- які помилки можуть виникати у процесі продажів;
- які заходи допоможуть підвищити результативність роботи менеджерів.

Ситуаційна вправа 2.

У компанії відсутня система мотивації персоналу відділу продажів, через що спостерігається висока плинність кадрів та зниження продуктивності праці.

Завдання: запропонуйте:

- можливі методи матеріальної та нематеріальної мотивації;
- показники оцінювання результатів роботи працівників;
- заходи щодо формування ефективної команди продажів.

Питання для самоконтролю здобувачів

1. Яку роль відіграє відділ продажів у діяльності підприємства?
2. Які основні функції виконує відділ продажів?
3. Від чого залежить структура відділу продажів?
4. Які вимоги висуваються до менеджерів із продажу?
5. Що таке KPI та для чого вони використовуються?
6. Які кількісні показники ефективності продажів ви знаєте?
7. Які якісні показники використовуються для оцінювання діяльності відділу продажів?
8. Що таке конверсія у продажах?
9. Яку роль відіграє мотивація персоналу у системі продажів?

10. Які сучасні методи мотивації працівників використовуються у продажах?
11. Для чого використовуються CRM-системи?
12. Які переваги має автоматизація продажів?
13. Чому важливо здійснювати контроль результатів діяльності менеджерів?
14. Які фактори впливають на ефективність роботи відділу продажів?
15. Як формування клієнтоорієнтованої культури впливає на результати продажів?

Завдання для самостійної роботи

1. Опрацювати теоретичний матеріал за темою «Відділ продажів та показники ефективності».
2. Скласти схему організаційної структури відділу продажів підприємства.
3. Підготувати порівняльну таблицю кількісних та якісних показників ефективності продажів.
4. Проаналізувати діяльність будь-якого підприємства та визначити:
- структуру його відділу продажів;
- основні функції менеджерів;
- систему оцінювання результативності роботи.
5. Підготувати коротке повідомлення на одну із тем:
- «Система показників ефективності у продажах»;
- «Мотивація персоналу відділу продажів»;
- «Роль CRM-систем у діяльності підприємства»;
- «Клієнтоорієнтований підхід у роботі менеджера з продажу».
6. Розробити приклад системи мотивації працівників відділу продажів для підприємства будь-якої сфери діяльності.
7. Розв’язати ситуаційне завдання: підприємство має високий рівень звернень клієнтів, однак показник повторних продажів залишається низьким. Визначте можливі причини ситуації та запропонуйте заходи щодо підвищення лояльності клієнтів.
8. Підготувати відповіді на питання для самоконтролю.

ТЕМА 6. ТИПИ КЛІЄНТІВ, ОСОБЛИВОСТІ ПОБУДОВИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОДАЖАМИ

Метою теми є формування у здобувачів освіти знань щодо основних типів клієнтів та особливостей їх поведінки у процесі продажів, принципів побудови ефективної системи управління продажами, а також набуття практичних навичок вибору методів комунікації та організації взаємодії зі споживачами відповідно до їхніх потреб і характеристик.

Короткий огляд теоретичних аспектів

Ефективність продажів значною мірою залежить від здатності підприємства розуміти потреби клієнтів, особливості їх поведінки та використовувати відповідні підходи до взаємодії. У сучасних умовах клієнтоорієнтованість є одним із ключових принципів управління продажами, оскільки саме споживач визначає успішність діяльності підприємства на ринку.

Клієнтів можна класифікувати за різними ознаками: типом поведінки, рівнем зацікавленості, стилем прийняття рішень, частотою покупок, рівнем лояльності та характером взаємодії з продавцем. Найпоширенішими типами клієнтів є раціональні, емоційні, нерішучі, імпульсивні, конфліктні та лояльні клієнти. Кожен тип потребує індивідуального підходу та відповідних методів комунікації.

Раціональні клієнти орієнтуються на логіку, факти та економічну вигоду, тому для них важливими є детальна інформація про товар, характеристики, гарантії та умови співпраці. Емоційні клієнти більше реагують на атмосферу спілкування, враження та емоції, тому у роботі з ними важливими є комунікаційні навички та створення позитивного клієнтського досвіду.

Особливе значення у сучасному менеджменті продажів має побудова системи управління продажами, яка охоплює планування, організацію, мотивацію та контроль збутової діяльності підприємства. Система управління продажами повинна забезпечувати ефективну координацію роботи персоналу, контроль результативності діяльності, підтримання взаємовідносин із клієнтами та адаптацію до змін ринкового середовища.

Важливими складовими системи управління продажами є CRM-системи, стандарти обслуговування клієнтів, система мотивації персоналу, аналітика продажів та механізми оцінювання ефективності роботи менеджерів. Використання сучасних цифрових технологій дозволяє автоматизувати процеси взаємодії з клієнтами, підвищити якість сервісу та забезпечити більш ефективне управління продажами. Таким чином, розуміння типів клієнтів та формування ефективної системи управління продажами є важливими умовами підвищення результативності діяльності підприємства та забезпечення його конкурентоспроможності.

Практичні завдання

Кейс 1. Менеджер із продажу працює з клієнтом, який постійно ставить багато уточнювальних запитань, детально аналізує характеристики товару та порівнює пропозиції конкурентів.

Завдання:

- визначити тип клієнта;
- запропонувати ефективний стиль комунікації;
- визначити аргументи, які можуть вплинути на прийняття рішення про покупку.

Кейс 2. Підприємство має стабільну кількість нових клієнтів, проте рівень повторних продажів залишається низьким.

Завдання:

- визначити можливі причини ситуації;
- запропонувати заходи щодо вдосконалення системи управління продажами;
- розробити рекомендації щодо підвищення рівня лояльності клієнтів.

Ситуаційна вправа 1.

Умова. Клієнт під час переговорів проявляє невдоволення, перебиває менеджера та негативно реагує на запропоновані умови співпраці.

Завдання. Проаналізуйте ситуацію та визначте:

- до якого типу клієнтів можна віднести споживача;
- як повинен діяти менеджер у такій ситуації;
- які комунікаційні помилки необхідно уникати.

Ситуаційна вправа 2.

Умова. У компанії відсутня єдина система обліку клієнтів, через що менеджери дублюють інформацію та втрачають частину замовників.

Завдання. Запропонуйте:

- шляхи вдосконалення системи управління продажами;
- інструменти автоматизації роботи з клієнтами;
- заходи щодо підвищення ефективності комунікації між працівниками.

Питання для самоконтролю здобувачів

1. Чому важливо враховувати типи клієнтів у процесі продажів?
2. Які основні типи клієнтів ви знаєте?
3. Які особливості мають раціональні клієнти?
4. Як потрібно взаємодіяти з емоційними клієнтами?
5. Які труднощі можуть виникати у роботі з конфліктними клієнтами?
6. Що таке клієнтоорієнтований підхід?

7. Які елементи включає система управління продажами?
8. Які функції виконує система управління продажами?
9. Яку роль відіграють CRM-системи у роботі з клієнтами?
10. Які показники використовуються для оцінювання ефективності системи продажів?
11. Чому важливе формування довгострокових відносин із клієнтами?
12. Які сучасні цифрові технології використовуються у продажах?
13. Які фактори впливають на рівень лояльності клієнтів?
14. Як мотивація персоналу впливає на ефективність продажів?
15. Чому система управління продажами повинна адаптуватися до змін ринкового середовища?

Завдання для самостійної роботи

1. Опрацювати теоретичний матеріал за темою «Типи клієнтів, особливості побудови системи управління продажами».
2. Скласти порівняльну характеристику основних типів клієнтів та визначити особливості взаємодії з кожним із них.
3. Проаналізувати діяльність будь-якого підприємства та визначити:
- які методи роботи з клієнтами використовуються;
- які інструменти управління продажами застосовуються;
- які фактори впливають на лояльність споживачів.
4. Підготувати коротке повідомлення на одну із тем:
- «Клієнтоорієнтований підхід у сучасному бізнесі»;
- «Роль CRM-систем у системі управління продажами»;
- «Особливості роботи з різними типами клієнтів»;
- «Сучасні інструменти автоматизації продажів».
5. Розробити приклад алгоритму роботи менеджера:
- з раціональним клієнтом;
- з емоційним клієнтом;
- з конфліктним клієнтом.
6. Дослідити сучасні CRM-системи та визначити їх можливості для підвищення ефективності продажів.
7. Розв’язати ситуаційне завдання: компанія має значну клієнтську базу, однак менеджери не підтримують регулярну комунікацію зі споживачами, через що частина клієнтів переходить до конкурентів. Запропонуйте заходи щодо вдосконалення системи управління продажами та підвищення рівня клієнтської лояльності.
8. Підготувати відповіді на питання для самоконтролю.

ТЕМА 7. КАНАЛИ ПРОДАЖІВ, ОРГАНІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

Метою теми є формування у здобувачів освіти знань щодо сутності та видів каналів продажів, особливостей організації бізнес-процесів у системі продажів, сучасних підходів до управління каналами збуту, а також набуття практичних навичок аналізу та вдосконалення бізнес-процесів у діяльності підприємства.

Короткий огляд теоретичних аспектів

У сучасних умовах ефективність діяльності підприємства значною мірою залежить від правильного вибору каналів продажів та організації бізнес-процесів. Канали продажів забезпечують взаємодію підприємства зі споживачами та створюють умови для реалізації товарів і послуг на ринку.

Канал продажів – це сукупність способів і засобів, за допомогою яких підприємство здійснює просування та реалізацію продукції кінцевому споживачу. Залежно від способу взаємодії з клієнтами розрізняють прямі та непрямі канали продажів.

Прямі канали передбачають безпосередню взаємодію виробника зі споживачем без участі посередників. До таких каналів належать фірмові магазини, інтернет-магазини, прямі продажі, телефонні продажі та продажі через соціальні мережі. Перевагами прямих каналів є контроль над процесом продажів, швидкий зворотний зв’язок із клієнтами та можливість формування довгострокових відносин зі споживачами.

Непрямі канали продажів передбачають участь посередників – дилерів, дистриб’юторів, торговельних мереж або маркетплейсів. Використання таких каналів дозволяє підприємствам охоплювати ширший ринок, однак водночас зменшує рівень контролю над взаємодією зі споживачами.

У сучасному бізнесі важливого значення набувають онлайн-канали продажів, електронна комерція, маркетплейси та омніканальні моделі взаємодії з клієнтами. Омніканальний підхід передбачає інтеграцію різних каналів комунікації та продажів для забезпечення єдиного клієнтського досвіду.

Організація бізнес-процесів у системі продажів охоплює планування, координацію та контроль дій, пов’язаних із залученням клієнтів, обробкою замовлень, комунікацією зі споживачами, логістикою та післяпродажним обслуговуванням. Ефективні бізнес-процеси сприяють підвищенню продуктивності праці, оптимізації витрат та покращенню якості обслуговування клієнтів.

Важливими інструментами управління бізнес-процесами є CRM-системи, автоматизація продажів, аналітика даних та цифрові технології, які дозволяють підвищити ефективність діяльності підприємства та адаптуватися до змін ринкового середовища. Таким чином, правильний вибір каналів продажів та ефективна організація бізнес-процесів є важливими чинниками забезпечення конкурентоспроможності та стабільного розвитку підприємства.

Практичні завдання

Кейс 1. Підприємство здійснює продаж продукції виключно через фізичні магазини, однак останнім часом спостерігається зниження обсягів реалізації через активний розвиток онлайн-торгівлі.

Завдання:

- визначити можливі причини зниження продажів;
- запропонувати нові канали продажів для підприємства;
- визначити переваги омніканального підходу.

Кейс 2. У компанії процес обробки замовлень є надто тривалим, через що клієнти часто відмовляються від покупки.

Завдання:

- визначити можливі недоліки організації бізнес-процесів;
- запропонувати заходи щодо оптимізації процесу продажів;
- визначити роль автоматизації у підвищенні ефективності роботи.

Ситуаційна вправа 1.

Компанія використовує декілька каналів продажів, проте інформація про клієнтів зберігається окремо у різних підрозділах, що ускладнює комунікацію та обслуговування споживачів.

Завдання: проаналізуйте ситуацію та визначте:

- які проблеми виникають через відсутність інтеграції каналів продажів;
- які інструменти допоможуть покращити управління інформацією;
- як омніканальний підхід впливає на клієнтський досвід.

Ситуаційна вправа 2.

Підприємство активно залучає нових клієнтів, однак працівники не встигають своєчасно обробляти звернення та оформлювати замовлення.

Завдання: запропонуйте:

- можливі шляхи оптимізації бізнес-процесів;
- інструменти автоматизації продажів;
- заходи щодо підвищення ефективності роботи персоналу.

Питання для самоконтролю здобувачів

1. Що таке канал продажів?
2. Які основні види каналів продажів існують?
3. У чому полягають переваги прямих каналів продажів?
4. Які особливості мають непрямі канали збуту?
5. Що таке омніканальний підхід у продажах?

6. Які сучасні онлайн-канали продажів використовуються підприємствами?
7. Які фактори впливають на вибір каналів продажів?
8. Що таке бізнес-процеси у системі продажів?
9. Які основні етапи бізнес-процесів продажів?
10. Яку роль відіграє автоматизація у системі продажів?
11. Для чого використовуються CRM-системи?
12. Які переваги мають цифрові технології у продажах?
13. Як організація бізнес-процесів впливає на якість обслуговування клієнтів?
14. Які проблеми можуть виникати при неефективній організації процесу продажів?
15. Чому важливо інтегрувати різні канали продажів?

Завдання для самостійної роботи

1. Опрацювати теоретичний матеріал за темою «Канали продажів, організація бізнес-процесів».
2. Скласти схему основних каналів продажів підприємства та визначити їх переваги і недоліки.
3. Проаналізувати діяльність будь-якого підприємства та визначити:
- які канали продажів воно використовує;
- як організовані бізнес-процеси продажів;
- які цифрові інструменти застосовуються у роботі з клієнтами.
4. Підготувати коротке повідомлення на одну із тем:
- «Омніканальні продажі у сучасному бізнесі»;
- «Автоматизація бізнес-процесів у продажах»;
- «Роль CRM-систем у діяльності підприємства»;
- «Електронна комерція як сучасний канал продажів».
5. Розробити приклад бізнес-процесу продажів для підприємства будь-якої сфери діяльності.
6. Дослідити сучасні маркетплейси та онлайн-платформи, визначити їх роль у розвитку продажів підприємств.
7. Розв’язати ситуаційне завдання: компанія планує перейти до омніканальної системи продажів, однак працівники не мають досвіду роботи з цифровими каналами комунікації. Запропонуйте заходи щодо адаптації персоналу та організації ефективної взаємодії з клієнтами.
8. Підготувати відповіді на питання для самоконтролю.

ТЕМА 8. ІНФОРМАЦІЙНЕ ТА ПРОЦЕДУРНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРОДАЖАМИ

Метою теми є формування у здобувачів освіти знань щодо сутності інформаційного та процедурного забезпечення управління продажами, сучасних інформаційних систем і технологій у сфері продажів, а також набуття практичних навичок організації інформаційних потоків, використання CRM-систем та регламентації процедур у системі управління продажами підприємства.

Короткий огляд теоретичних аспектів

Ефективне управління продажами неможливе без належного інформаційного та процедурного забезпечення. У сучасних умовах підприємства функціонують у динамічному середовищі, що потребує швидкого обміну інформацією, оперативного прийняття рішень та автоматизації бізнес-процесів.

Інформаційне забезпечення управління продажами охоплює сукупність даних, інформаційних ресурсів, технологій та програмних засобів, які використовуються для підтримки процесів планування, організації, контролю та аналізу продажів. Основними джерелами інформації є дані про клієнтів, результати продажів, ринкове середовище, конкурентів, попит та поведінку споживачів.

Важливу роль у сучасній системі продажів відіграють CRM-системи, які забезпечують накопичення та обробку інформації про клієнтів, автоматизацію взаємодії зі споживачами, контроль діяльності менеджерів і формування аналітичної звітності. Використання CRM-систем сприяє підвищенню якості обслуговування клієнтів, оптимізації бізнес-процесів та покращенню комунікації між структурними підрозділами підприємства.

Процедурне забезпечення управління продажами передбачає формування чітких правил, стандартів та алгоритмів виконання робіт у системі продажів. До процедурного забезпечення належать стандарти обслуговування клієнтів, регламенти роботи менеджерів, правила оформлення замовлень, алгоритми комунікації зі споживачами, процедури контролю та оцінювання результатів діяльності.

Важливим елементом процедурного забезпечення є стандартизація бізнес-процесів, яка дозволяє зменшити кількість помилок, забезпечити стабільну якість обслуговування та підвищити ефективність роботи персоналу. У сучасних умовах значного поширення набувають автоматизовані системи управління продажами, електронний документообіг, чат-боти, системи аналітики та цифрові платформи комунікації.

Таким чином, інформаційне та процедурне забезпечення є важливими складовими системи управління продажами, що забезпечують підвищення результативності діяльності підприємства, оперативність прийняття рішень та формування довгострокових взаємовідносин із клієнтами.

Практичні завдання

Кейс 1.

У компанії інформація про клієнтів зберігається у різних таблицях та документах, через що менеджери часто втрачають дані про замовлення та історію взаємодії зі споживачами.

Завдання:

- визначити основні проблеми інформаційного забезпечення;
- запропонувати шляхи вдосконалення системи управління інформацією;
- пояснити переваги використання CRM-систем.

Кейс 2.

Підприємство має значну кількість клієнтів, однак менеджери працюють без єдиних стандартів комунікації та оформлення замовлень.

Завдання:

- визначити ризики відсутності процедурного забезпечення;
- запропонувати основні елементи стандартизації процесу продажів;
- розробити рекомендації щодо підвищення якості обслуговування клієнтів.

Ситуаційна вправа 1.

Менеджери відділу продажів по-різному ведуть переговори з клієнтами та використовують різні форми оформлення документів, що призводить до помилок і непорозумінь.

Завдання: проаналізуйте ситуацію та визначте:

- які проблеми виникають через відсутність єдиних процедур;
- які стандарти доцільно впровадити;
- як регламентація процесів впливає на ефективність роботи.

Ситуаційна вправа 2.

Після впровадження CRM-системи частина працівників продовжує вести клієнтську базу у власних записниках та електронних таблицях.

Завдання: запропонуйте:

- можливі причини такої поведінки персоналу;
- заходи щодо адаптації працівників до нової системи;
- способи підвищення ефективності використання CRM-системи.

Питання для самоконтролю здобувачів

1. Що таке інформаційне забезпечення управління продажами?

2. Які основні джерела інформації використовуються у системі продажів?
3. Яку роль відіграють CRM-системи у діяльності підприємства?
4. Які функції виконують CRM-системи?
5. Що таке процедурне забезпечення управління продажами?
6. Які елементи включає процедурне забезпечення?
7. Чому важливо стандартизувати процеси продажів?
8. Які переваги має автоматизація бізнес-процесів?
9. Які сучасні цифрові технології використовуються у сфері продажів?
10. Як інформаційні системи впливають на якість обслуговування клієнтів?
11. Які проблеми можуть виникати через неефективне інформаційне забезпечення?
12. Для чого використовуються стандарти обслуговування клієнтів?
13. Яку роль відіграє аналітика у системі продажів?
14. Чому важливо забезпечувати оперативний обмін інформацією між підрозділами?
15. Як процедурне забезпечення впливає на результативність роботи персоналу?

Завдання для самостійної роботи

1. Опрацювати теоретичний матеріал за темою «Інформаційне та процедурне забезпечення управління продажами».
2. Скласти схему інформаційних потоків у системі продажів підприємства.
3. Проаналізувати діяльність будь-якого підприємства та визначити:
- які інформаційні системи використовуються;
- як організовано обмін інформацією між працівниками;
- які процедури регламентують процес продажів.
4. Підготувати коротке повідомлення на одну із тем:
- «Роль CRM-систем у сучасному бізнесі»;
- «Автоматизація процесів управління продажами»;
- «Стандартизація бізнес-процесів у продажах»;
- «Цифрові технології у системі управління клієнтами».
5. Розробити приклад стандарту комунікації менеджера з клієнтом.
6. Дослідити сучасні CRM-системи та визначити їх можливості для автоматизації продажів.
7. Розв’язати ситуаційне завдання: підприємство швидко розширює клієнтську базу, однак через відсутність єдиної інформаційної системи менеджери не можуть оперативне обмінюватися даними про клієнтів і замовлення. Запропонуйте шляхи вдосконалення інформаційного та процедурного забезпечення управління продажами.
8. Підготувати відповіді на питання для самоконтролю.

ТЕМА 9. КОНЦЕПЦІЯ ВОРОНКИ ПРОДАЖІВ

Метою теми є формування у здобувачів освіти знань щодо сутності та етапів воронки продажів, особливостей управління клієнтським потоком на різних стадіях продажу, а також набуття практичних навичок аналізу ефективності воронки продажів і використання сучасних інструментів для підвищення результативності збутової діяльності підприємства.

Короткий огляд теоретичних аспектів

Воронка продажів є одним із ключових інструментів сучасного менеджменту продажів, який дозволяє систематизувати процес взаємодії з клієнтами та контролювати ефективність проходження потенційних споживачів через усі етапи продажу – від першого контакту до укладання угоди.

Концепція воронки продажів базується на тому, що на кожному етапі процесу частина потенційних клієнтів вибуває, а до завершення угоди доходить лише певний відсоток споживачів. Візуально цей процес нагадує воронку, де на верхньому рівні знаходиться найбільша кількість потенційних клієнтів, а на нижньому – реальні покупці.

Класична модель воронки продажів включає декілька основних етапів: залучення уваги потенційних клієнтів, формування зацікавленості, виявлення потреб, презентація товару або послуги, робота із запереченнями, прийняття рішення про покупку та післяпродажна взаємодія з клієнтом.

Ефективне управління воронкою продажів дозволяє підприємству визначати проблемні етапи процесу продажів, аналізувати конверсію клієнтів, прогнозувати результати діяльності та вдосконалювати систему взаємодії зі споживачами.

У сучасних умовах значна увага приділяється цифровим інструментам управління воронкою продажів, зокрема CRM-системам, аналітичним платформам, автоматизації маркетингових комунікацій та онлайн-каналам взаємодії з клієнтами. Використання таких інструментів дозволяє оперативно відстежувати поведінку споживачів, оцінювати ефективність роботи менеджерів та підвищувати результативність продажів.

Важливим показником ефективності воронки продажів є конверсія – співвідношення кількості клієнтів, які перейшли на наступний етап, до загальної кількості потенційних споживачів. Аналіз конверсії дозволяє визначати слабкі місця у процесі продажів та приймати управлінські рішення щодо їх удосконалення. Таким чином, концепція воронки продажів є важливим елементом системи управління продажами, що забезпечує контроль, аналіз та оптимізацію взаємодії підприємства з клієнтами.

Практичні завдання

Кейс 1.

Інтернет-магазин має значну кількість відвідувачів сайту, однак лише невелика частина користувачів оформлює замовлення.

Завдання:

- визначити можливі причини низької конверсії;
- встановити, на якому етапі воронки продажів виникають проблеми;
- запропонувати заходи щодо підвищення ефективності продажів.

Кейс 2.

Компанія активно залучає нових потенційних клієнтів, але менеджери не встигають своєчасно обробляти заявки, через що частина споживачів переходить до конкурентів.

Завдання:

- визначити проблеми організації процесу продажів;
- запропонувати шляхи оптимізації воронки продажів;
- пояснити роль CRM-систем у роботі з клієнтами.

Ситуаційна вправа 1.

Підприємство має високий рівень зацікавленості клієнтів у продукції, однак після презентації товару більшість потенційних покупців відмовляється від придбання.

Завдання.

Проаналізуйте ситуацію та визначте:

- які причини можуть впливати на втрату клієнтів;
- які помилки можуть виникати на етапі презентації;
- які інструменти допоможуть підвищити конверсію.

Ситуаційна вправа 2.

Менеджери відділу продажів не аналізують результати роботи з клієнтами та не ведуть облік етапів проходження воронки продажів.

Завдання: запропонуйте:

- показники для оцінювання ефективності воронки продажів;
- інструменти контролю та аналітики;
- заходи щодо вдосконалення процесу управління продажами.

Питання для самоконтролю здобувачів

1. Що таке воронка продажів?
2. Які основні етапи воронки продажів?
3. Чому концепція воронки продажів є важливою для підприємства?
4. Що таке конверсія у продажах?
5. Які фактори впливають на ефективність воронки продажів?

6. Які інструменти використовуються для управління воронкою продажів?
7. Яку роль відіграють CRM-системи у процесі продажів?
8. Як аналіз воронки продажів допомагає підвищити результативність діяльності підприємства?
9. Які причини можуть призводити до втрати клієнтів на різних етапах продажу?
10. Які сучасні цифрові технології використовуються у системі продажів?
11. Як поведінка споживачів впливає на ефективність продажів?
12. Які показники використовуються для оцінювання ефективності роботи менеджерів?
13. Чому важливо здійснювати післяпродажну взаємодію з клієнтами?
14. Як автоматизація процесів впливає на систему продажів?
15. Які переваги має аналітика продажів для підприємства?

Завдання для самостійної роботи

1. Опрацювати теоретичний матеріал за темою «Концепція воронки продажів».
2. Побудувати схему класичної воронки продажів та охарактеризувати кожен її етап.
3. Проаналізувати діяльність будь-якого підприємства та визначити:
- які етапи воронки продажів використовуються;
- які канали залучення клієнтів застосовуються;
- які фактори впливають на конверсію.
4. Підготувати коротке повідомлення на одну із тем:
- «Роль CRM-систем у формуванні воронки продажів»;
- «Конверсія як показник ефективності продажів»;
- «Цифрові інструменти управління продажами»;
- «Особливості онлайн-воронки продажів».
5. Розробити приклад воронки продажів для:
- інтернет-магазину;
- консалтингової компанії;
- підприємства сфери послуг.
6. Дослідити сучасні цифрові платформи для автоматизації продажів та визначити їх переваги для бізнесу.
7. Розв’язати ситуаційне завдання: компанія витрачає значні кошти на рекламу та залучення нових клієнтів, однак рівень завершених угод залишається низьким. Визначте можливі причини проблеми та запропонуйте шляхи вдосконалення воронки продажів.
8. Підготувати відповіді на питання для самоконтролю.

ТЕМА 10. ПОВЕДІНКА СПОЖИВАЧА В ПРОЦЕСІ ПРОДАЖІВ

Метою теми є формування у здобувачів освіти знань щодо особливостей поведінки споживачів у процесі продажів, факторів, що впливають на прийняття рішення про покупку, а також набуття практичних навичок аналізу споживчої поведінки та використання ефективних методів взаємодії з клієнтами у системі продажів.

Короткий огляд теоретичних аспектів

Поведінка споживача є важливим елементом системи продажів та маркетингової діяльності підприємства. Вона охоплює сукупність дій, мотивів, рішень та реакцій покупців у процесі вибору, придбання та використання товарів або послуг. Розуміння особливостей поведінки споживачів дозволяє підприємствам ефективніше формувати пропозицію, організовувати комунікацію з клієнтами та підвищувати результативність продажів.

На поведінку споживачів впливають різноманітні фактори, серед яких економічні, соціальні, психологічні, культурні та особистісні чинники. Економічні фактори пов’язані з рівнем доходів, ціною товару, фінансовими можливостями споживача та загальною економічною ситуацією. Соціальні фактори включають вплив сім’ї, соціального оточення, референтних груп та суспільних тенденцій.

Психологічні фактори охоплюють мотивацію, сприйняття, емоції, переконання та ставлення споживача до товару або бренду. Значну роль у процесі прийняття рішення про покупку відіграють емоції, рівень довіри до продавця та попередній досвід взаємодії з підприємством.

Процес прийняття рішення про покупку зазвичай включає декілька етапів: усвідомлення потреби, пошук інформації, оцінювання альтернатив, прийняття рішення про покупку та післяпродажну оцінку результату. На кожному з цих етапів підприємство може впливати на поведінку споживача за допомогою маркетингових та комунікаційних інструментів.

У сучасних умовах значний вплив на поведінку споживачів мають цифрові технології, соціальні мережі, онлайн-відгуки, персоналізовані пропозиції та електронна комерція. Споживачі дедалі частіше здійснюють пошук інформації про товари та послуги в інтернеті, порівнюють пропозиції конкурентів та орієнтуються на рекомендації інших користувачів. Таким чином, аналіз поведінки споживачів є важливим інструментом управління продажами, що дозволяє підприємствам адаптувати систему продажів до потреб клієнтів, формувати довгострокові взаємовідносини зі споживачами та забезпечувати конкурентні переваги на ринку.

Практичні завдання

Кейс 1.

Інтернет-магазин має велику кількість переглядів товарів, однак значна частина клієнтів залишає сайт без оформлення замовлення.

Завдання:

- визначити можливі причини такої поведінки споживачів;
- встановити фактори, що впливають на прийняття рішення про покупку;
- запропонувати заходи щодо підвищення рівня конверсії.

Кейс 2.

Підприємство вивело на ринок новий продукт, однак споживачі не проявляють достатньої зацікавленості у його придбанні.

Завдання:

- визначити можливі причини низького попиту;
- охарактеризувати роль психологічних факторів у поведінці споживачів;
- запропонувати заходи щодо формування довіри до нового товару.

Ситуаційна вправа 1.

Клієнт довго порівнює декілька варіантів товару, ставить багато уточнювальних запитань, але не приймає остаточного рішення про покупку.

Завдання.

Проаналізуйте ситуацію та визначте:

- які фактори впливають на поведінку споживача;
- які методи комунікації доцільно використати менеджеру;
- як допомогти клієнту прийняти рішення про покупку.

Ситуаційна вправа 2.

Після негативного відгуку у соціальних мережах підприємство помітило зниження кількості замовлень та втрату частини постійних клієнтів.

Завдання.

Запропонуйте:

- можливі шляхи відновлення довіри споживачів;
- заходи щодо покращення комунікації з клієнтами;
- інструменти управління репутацією підприємства.

Питання для самоконтролю здобувачів

1. Що розуміють під поведінкою споживача?
2. Які фактори впливають на поведінку споживачів?
3. Яку роль відіграють економічні фактори у процесі прийняття рішення про покупку?
4. Які психологічні чинники впливають на поведінку покупців?
5. Які етапи включає процес прийняття рішення про покупку?
6. Як соціальні фактори впливають на поведінку споживачів?
7. Чому важливо вивчати поведінку клієнтів у системі продажів?

8. Яку роль відіграє довіра у процесі продажів?
9. Як цифрові технології впливають на поведінку споживачів?
10. Яке значення мають онлайн-відгуки для підприємства?
11. Які методи використовуються для дослідження поведінки споживачів?
12. Як персоналізація впливає на ефективність продажів?
13. Які фактори формують лояльність клієнтів?
14. Чому важливо здійснювати післяпродажну комунікацію зі споживачами?
15. Як поведінка споживачів впливає на формування стратегії продажів?

Завдання для самостійної роботи

1. Опрацювати теоретичний матеріал за темою «Поведінка споживача в процесі продажів».
2. Скласти схему процесу прийняття рішення про покупку та охарактеризувати кожен етап.
3. Проаналізувати діяльність будь-якого підприємства та визначити:
- які фактори впливають на поведінку його споживачів;
- які методи комунікації використовуються;
- як підприємство формує лояльність клієнтів.
4. Підготувати коротке повідомлення на одну із тем:
- «Психологічні фактори поведінки споживачів»;
- «Вплив соціальних мереж на процес продажів»;
- «Формування довіри клієнтів у сучасному бізнесі»;
- «Персоналізація як інструмент підвищення ефективності продажів».
5. Розробити приклад комунікації менеджера з:
- раціональним споживачем;
- емоційним споживачем;
- нерішучим клієнтом.
6. Дослідити вплив онлайн-відгуків та цифрових платформ на поведінку споживачів.
7. Розв’язати ситуаційне завдання: підприємство має якісний товар та конкурентну ціну, однак рівень продажів залишається низьким через недостатню довіру споживачів до бренду. Запропонуйте заходи щодо формування позитивного іміджу підприємства та підвищення лояльності клієнтів.
8. Підготувати відповіді на питання для самоконтролю.

ТЕМА 11. ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ ОСНОВИ ПРОВЕДЕННЯ ПЕРЕГОВОРІВ

Метою теми є формування у здобувачів освіти знань щодо сутності, принципів та етапів проведення переговорів у системі продажів, а також набуття практичних навичок ділової комунікації, аргументації, роботи із запереченнями та досягнення взаємовигідних домовленостей із клієнтами та партнерами.

Короткий огляд теоретичних аспектів

Переговори є важливим елементом професійної діяльності у сфері продажів, управління та бізнес-комунікацій. Вони являють собою процес взаємодії сторін, спрямований на досягнення домовленостей, узгодження інтересів та прийняття спільних рішень.

У системі продажів переговори відіграють ключову роль, оскільки саме під час комунікації з клієнтом формуються умови співпраці, обговорюються характеристики товару чи послуги, ціна, строки поставки, умови оплати та інші аспекти взаємодії. Ефективні переговори сприяють формуванню довгострокових відносин із клієнтами та підвищенню результативності продажів.

Процес переговорів зазвичай включає декілька етапів: підготовку, встановлення контакту, виявлення потреб та інтересів сторін, презентацію пропозиції, роботу із запереченнями, досягнення домовленостей та завершення переговорів. Важливим елементом підготовки є збір інформації про партнера, визначення цілей переговорів, підготовка аргументів та прогнозування можливих заперечень.

У практиці продажів використовуються різні стилі ведення переговорів: конкурентний, компромісний, партнерський та уникнення конфлікту. Найбільш ефективним у сучасному бізнес-середовищі вважається партнерський підхід, який передбачає пошук взаємовигідних рішень та формування довгострокового співробітництва.

Значну роль у переговорах відіграють комунікаційні навички, уміння слухати співрозмовника, ставити уточнювальні запитання, аргументувати власну позицію та контролювати емоції. Важливими є також невербальні засоби комунікації: міміка, жести, інтонація та поведінка співрозмовників.

Одним із найскладніших етапів переговорів є робота із запереченнями клієнтів. Ефективне реагування на заперечення дозволяє зменшити рівень сумнівів споживача, підвищити довіру та сприяти прийняттю рішення про покупку. Таким чином, успішне проведення переговорів є важливою професійною компетентністю у сфері продажів та управління, що забезпечує ефективну взаємодію з клієнтами та партнерами.

Практичні завдання

Кейс 1.

Менеджер проводить переговори з потенційним клієнтом, однак співрозмовник постійно наголошує на високій ціні товару та порівнює пропозицію з дешевшими аналогами конкурентів.

Завдання:

- визначити можливі причини заперечень клієнта;
- запропонувати аргументи для обґрунтування цінності товару;
- визначити ефективний стиль ведення переговорів у даній ситуації.

Кейс 2.

Під час переговорів між компанією та постачальником сторони не можуть дійти згоди щодо умов співпраці, що створює ризик зриву контракту.

Завдання:

- визначити можливі помилки у процесі переговорів;
- запропонувати шляхи досягнення компромісу;
- розробити рекомендації щодо покращення комунікації між сторонами.

Ситуаційна вправа 1.

Клієнт під час переговорів проявляє недовіру до компанії, часто перебиває менеджера та сумнівається у якості товару.

Завдання.

Проаналізуйте ситуацію та визначте:

- які комунікаційні помилки можуть погіршувати переговорний процес;
- як менеджеру сформувати довіру клієнта;
- які техніки аргументації доцільно використати.

Ситуаційна вправа 2.

Менеджер надто активно нав’язує клієнту товар, не враховуючи його потреб та побажань.

Завдання.

Запропонуйте:

- помилки, яких припускається менеджер;
- принципи ефективної комунікації у переговорах;
- методи виявлення потреб клієнта.

Питання для самоконтролю здобувачів

1. Що таке переговори та яку роль вони відіграють у продажах?
2. Які основні етапи переговорного процесу?
3. Чому важливо здійснювати підготовку до переговорів?
4. Які стилі ведення переговорів існують?

5. У чому полягає сутність партнерського стилю переговорів?
6. Які комунікаційні навички є важливими для менеджера з продажу?
7. Яку роль відіграє невербальна комунікація у переговорах?
8. Що таке робота із запереченнями клієнтів?
9. Які причини виникнення заперечень у процесі продажів?
10. Які методи аргументації використовуються у переговорах?
11. Чому важливо враховувати потреби та інтереси клієнта?
12. Які помилки можуть виникати під час переговорів?
13. Як емоційний стан сторін впливає на результат переговорів?
14. Які фактори сприяють формуванню довгострокових відносин із клієнтами?
15. Як цифрові технології впливають на процес ділових переговорів?

Завдання для самостійної роботи

1. Опрацювати теоретичний матеріал за темою «Теоретичні та практичні основи проведення переговорів».
2. Скласти схему основних етапів переговорного процесу та охарактеризувати кожен із них.
3. Проаналізувати приклад ділових переговорів та визначити:
- стиль ведення переговорів;
- використані методи аргументації;
- сильні та слабкі сторони комунікації.
4. Підготувати коротке повідомлення на одну із тем:
- «Психологічні аспекти переговорів»;
- «Роль комунікації у процесі продажів»;
- «Методи роботи із запереченнями клієнтів»;
- «Невербальна комунікація у ділових переговорах».
5. Розробити приклад переговорів:
- з новим клієнтом;
- з постійним партнером;
- із конфліктним клієнтом.
6. Підготувати перелік можливих заперечень клієнтів та способів реагування на них.
7. Розв’язати ситуаційне завдання: компанія проводить переговори щодо укладання великого контракту, однак клієнт постійно відкладає прийняття остаточного рішення та висловлює сумніви щодо умов співпраці. Запропонуйте стратегію проведення переговорів для досягнення позитивного результату.
8. Підготувати відповіді на питання для самоконтролю.

ТЕМА 12. ПРОДАЖ ТА ОСОБЛИВОСТІ КОМУНІКАЦІЇ

Метою теми є формування у здобувачів освіти знань щодо ролі комунікації у процесі продажів, особливостей взаємодії з клієнтами, сучасних методів ділового спілкування та комунікаційних стратегій, а також набуття практичних навичок ефективної комунікації у системі продажів.

Короткий огляд теоретичних аспектів

Комунікація є одним із ключових елементів процесу продажів, оскільки саме через спілкування відбувається встановлення контакту з клієнтом, виявлення його потреб, презентація товару або послуги та формування довіри до підприємства. Ефективна комунікація сприяє підвищенню результативності продажів, покращенню якості обслуговування та формуванню довгострокових взаємовідносин із клієнтами.

У системі продажів комунікація охоплює процес обміну інформацією між продавцем і споживачем за допомогою вербальних та невербальних засобів. Вербальна комунікація включає усне та письмове спілкування, використання аргументів, пояснень і презентацій. Невербальна комунікація проявляється через міміку, жести, інтонацію, зоровий контакт, позу та інші елементи поведінки.

Однією з важливих складових ефективної комунікації є вміння слухати клієнта та правильно визначати його потреби. Активне слухання дозволяє краще зрозуміти очікування споживача, виявити його сумніви та сформувати індивідуальний підхід до продажу.

У процесі продажів використовуються різні типи комунікації: особисті зустрічі, телефонні переговори, електронне листування, онлайн-комунікація, спілкування через соціальні мережі та месенджери. Розвиток цифрових технологій значно розширив можливості взаємодії з клієнтами та сприяв формуванню омніканальної комунікації.

Особливе значення у сфері продажів має емоційний інтелект менеджера, який включає здатність контролювати власні емоції, розуміти емоційний стан співрозмовника та будувати конструктивний діалог. Важливими є також навички переконання, аргументації, роботи із запереченнями та управління конфліктними ситуаціями.

Ефективна комунікація у продажах базується на принципах клієнтоорієнтованості, відкритості, поваги до співрозмовника, чіткості інформації та професійної етики. Дотримання цих принципів сприяє формуванню позитивного іміджу підприємства та підвищенню рівня лояльності клієнтів.

Таким чином, комунікація є важливим інструментом управління продажами, який забезпечує ефективну взаємодію з клієнтами та сприяє досягненню комерційних результатів підприємства.

Практичні завдання

Кейс 1.

Менеджер із продажу проводить презентацію товару, однак клієнт втрачає зацікавленість та майже не бере участі у розмові.

Завдання:

- визначити можливі комунікаційні помилки менеджера;
- запропонувати способи активізації діалогу з клієнтом;
- визначити методи ефективної презентації товару.

Кейс 2.

Після негативного спілкування з менеджером клієнт залишив скаргу у соціальних мережах та відмовився від подальшої співпраці з компанією.

Завдання:

- визначити причини виникнення конфліктної ситуації;
- запропонувати шляхи відновлення довіри клієнта;
- розробити рекомендації щодо покращення стандартів комунікації у компанії.

Ситуаційна вправа 1.

Під час телефонної розмови менеджер швидко надає інформацію про товар, не уточнюючи потреб клієнта та не підтримуючи діалог.

Завдання.

Проаналізуйте ситуацію та визначте:

- які помилки допускає менеджер;
- як покращити телефонну комунікацію;
- які техніки активного слухання доцільно використати.

Ситуаційна вправа 2.

Клієнт негативно реагує на зауваження менеджера та починає конфліктну розмову.

Завдання.

Запропонуйте:

- способи управління конфліктною ситуацією;
- методи зниження емоційної напруги;
- правила професійної поведінки менеджера у складних ситуаціях.

Питання для самоконтролю здобувачів

1. Яку роль відіграє комунікація у процесі продажів?
2. Що таке вербальна та невербальна комунікація?
3. Які особливості має ділове спілкування у продажах?
4. Чому важливе активне слухання у роботі менеджера?

5. Які фактори впливають на ефективність комунікації з клієнтами?
6. Які сучасні канали комунікації використовуються у продажах?
7. Що таке клієнтоорієнтований підхід у комунікації?
8. Яку роль відіграє емоційний інтелект у процесі продажів?
9. Які методи переконання використовуються у продажах?
10. Як правильно працювати із запереченнями клієнтів?
11. Які помилки найчастіше виникають у процесі комунікації?
12. Як невербальна поведінка впливає на сприйняття менеджера?
13. Які правила професійної етики важливі у продажах?
14. Як цифрові технології впливають на комунікацію з клієнтами?
15. Чому важливо формувати довгострокові взаємовідносини зі споживачами?

Завдання для самостійної роботи

1. Опрацювати теоретичний матеріал за темою «Продаж та особливості комунікації».
2. Скласти схему процесу комунікації між менеджером та клієнтом.
3. Проаналізувати приклад комунікації у сфері продажів та визначити:
- сильні та слабкі сторони спілкування;
- використані методи переконання;
- помилки у взаємодії з клієнтом.
4. Підготувати коротке повідомлення на одну із тем:
- «Активне слухання у продажах»;
- «Роль емоційного інтелекту у діловій комунікації»;
- «Невербальна комунікація у процесі продажів»;
- «Цифрові канали комунікації з клієнтами».
5. Розробити приклад:
- телефонної розмови з клієнтом;
- ділового листування;
- презентації товару або послуги.
6. Підготувати перелік типових помилок менеджерів у процесі комунікації та запропонувати способи їх уникнення.
7. Розв’язати ситуаційне завдання: клієнт звернувся до компанії зі скаргою щодо якості обслуговування та залишив негативний коментар у соціальних мережах. Запропонуйте алгоритм комунікації з клієнтом для врегулювання ситуації та відновлення позитивного іміджу підприємства.
8. Підготувати відповіді на питання для самоконтролю.

ТЕМА 13. РОБОТА З СУМНІВАМИ І ЗАПЕРЕЧЕННЯМИ КЛІЄНТА

Метою теми є формування у здобувачів освіти знань щодо причин виникнення сумнівів і заперечень клієнтів у процесі продажів, методів та технік їх подолання, а також набуття практичних навичок ефективної комунікації, аргументації та побудови довірливих взаємовідносин зі споживачами.

Короткий огляд теоретичних аспектів

У процесі продажів менеджери часто стикаються із сумнівами та запереченнями клієнтів. Заперечення є природною реакцією споживача на запропонований товар, послугу, ціну або умови співпраці. Вони можуть свідчити про зацікавленість клієнта, недостатню поінформованість, недовіру або небажання приймати швидке рішення.

Сумніви та заперечення виникають під впливом різних факторів: високої ціни, недостатньої довіри до компанії, негативного попереднього досвіду, відсутності потреби у товарі, порівняння з конкурентами або недостатньої кількості інформації про продукт. Успішна робота із запереченнями дозволяє менеджеру краще зрозуміти потреби клієнта та підвищити ймовірність укладання угоди.

У практиці продажів виділяють декілька основних типів заперечень: цінові, інформаційні, емоційні, приховані та формальні. Цінові заперечення пов’язані з небажанням клієнта сплачувати визначену вартість товару. Інформаційні заперечення виникають через недостатню кількість відомостей про продукт або умови співпраці. Емоційні заперечення можуть бути пов’язані з недовірою, страхом ризику або негативними емоціями.

Ефективна робота із запереченнями базується на принципах активного слухання, поваги до позиції клієнта, виявлення реальних причин сумнівів та використання аргументованих відповідей. Важливо не вступати у конфлікт із клієнтом, а будувати конструктивний діалог та демонструвати готовність допомогти у вирішенні його потреб.

Серед найбільш поширених технік роботи із запереченнями виділяють техніку уточнення, метод «так, але», техніку альтернативного вибору, аргументацію переваг, метод порівняння та використання прикладів успішного досвіду інших клієнтів. Значну роль у подоланні сумнівів відіграє формування довіри до компанії та професійна поведінка менеджера.

У сучасних умовах цифровізації продажів важливе значення мають онлайн-комунікації, робота з відгуками клієнтів, підтримка у соціальних мережах та швидкість реагування на звернення споживачів. Таким чином, ефективна робота із сумнівами та запереченнями клієнтів є важливою складовою системи продажів, що сприяє підвищенню рівня довіри споживачів, покращенню комунікації та збільшенню результативності продажів.

Практичні завдання

Кейс 1.

Клієнт зацікавився товаром, однак під час переговорів заявив, що ціна є надто високою у порівнянні з пропозиціями конкурентів.

Завдання:

- визначити тип заперечення;
- запропонувати аргументи для обґрунтування цінності товару;
- визначити техніки роботи із ціновими запереченнями.

Кейс 2.

Після презентації послуги клієнт відповідає: «Мені потрібно ще подумати» та не приймає остаточного рішення.

Завдання:

- визначити можливі причини сумнівів клієнта;
- запропонувати способи виявлення прихованих заперечень;
- розробити рекомендації щодо продовження комунікації з клієнтом.

Ситуаційна вправа 1.

Клієнт постійно перебиває менеджера та висловлює недовіру до компанії через негативні відгуки в інтернеті.

Завдання.

Проаналізуйте ситуацію та визначте:

- які фактори впливають на формування недовіри клієнта;
- як менеджеру правильно реагувати на заперечення;
- які інструменти допоможуть сформувати позитивне враження про компанію.

Ситуаційна вправа 2.

Менеджер активно намагається переконати клієнта придбати товар, однак споживач починає проявляти роздратування та завершує розмову.

Завдання.

Запропонуйте:

- помилки, яких припускається менеджер;
- принципи ефективної роботи із сумнівами клієнтів;
- методи побудови конструктивного діалогу.

Питання для самоконтролю здобувачів

1. Що таке заперечення у процесі продажів?
2. Які основні причини виникнення сумнівів у клієнтів?
3. Які типи заперечень ви знаєте?
4. У чому полягають особливості цінових заперечень?

5. Як правильно реагувати на емоційні заперечення клієнтів?
6. Чому важливе активне слухання у роботі із запереченнями?
7. Які техніки роботи із запереченнями використовуються у продажах?
8. У чому полягає сутність техніки «так, але»?
9. Як визначити приховані сумніви клієнта?
10. Які помилки найчастіше допускають менеджери під час роботи із запереченнями?
11. Яку роль відіграє довіра у процесі продажів?
12. Як цифрові технології впливають на взаємодію з клієнтами?
13. Чому важливо підтримувати післяпродажну комунікацію зі споживачами?
14. Які фактори сприяють формуванню лояльності клієнтів?
15. Як професійна поведінка менеджера впливає на результат продажів?

Завдання для самостійної роботи

1. Опрацювати теоретичний матеріал за темою «Робота з сумнівами і запереченнями клієнта».
2. Скласти таблицю основних типів заперечень клієнтів та способів реагування на них.
3. Проаналізувати приклади комунікації менеджерів із клієнтами та визначити:
   - причини виникнення заперечень;
   - використані техніки роботи із сумнівами;
   - ефективність комунікації.
4. Підготувати коротке повідомлення на одну із тем:
   - «Психологічні причини заперечень клієнтів»;
   - «Техніки роботи із сумнівами споживачів»;
   - «Роль довіри у процесі продажів»;
   - «Комунікація з клієнтами у цифровому середовищі».
5. Розробити приклади відповідей менеджера на:
   - цінові заперечення;
   - сумніви щодо якості товару;
   - заперечення щодо умов співпраці.
6. Підготувати алгоритм дій менеджера під час роботи із конфліктним клієнтом.
7. Розв’язати ситуаційне завдання: підприємство отримує значну кількість звернень від потенційних клієнтів, однак частина споживачів відмовляється від покупки через недовіру до бренду та сумніви щодо якості продукції. Запропонуйте заходи щодо вдосконалення комунікації з клієнтами та підвищення ефективності роботи із запереченнями.
8. Підготувати відповіді на питання для самоконтролю.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. CRM та цифрові технології у бізнесі. Одеса: Астропринт, 2023.
2. Бізнес-комунікації. Львів: Новий Світ-2000, 2022.
3. Біловодська О. А. Управління клієнтським досвідом у системі сучасних продажів. *Маркетинг в Україні*. 2023. № 4. С. 15–22.
4. Гаркавенко С. С. Поведінка споживачів у цифровому середовищі. *Маркетинг в Україні*. 2021. № 6. С. 27–34.
5. Ділові комунікації та переговори. Київ : Ліра-К, 2022.
6. Длигач А. О. Інноваційні підходи до організації продажів в умовах цифровізації економіки. *Економіка України*. 2023. № 7. С. 63–71.
7. Електронна комерція і цифровий маркетинг. Київ: Центр учбової літератури, 2023.
8. Ілляшенко С. М. Поведінкові аспекти прийняття рішення споживачами. *Маркетинг в Україні*. 2023. № 1. С. 33–40.
9. Крикавський Є. В. Омніканальні продажі як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Економіка України*. 2022. № 11. С. 48–56.
10. Куденко Н. В. CRM-системи як інструмент управління взаємовідносинами з клієнтами. *Проблеми економіки*. 2022. № 3. С. 118–124.
11. Логістика та управління продажами. Львів : Видавництво Львівська політехніка, 2022.
12. Маркетинговий менеджмент. Київ : Центр учбової літератури, 2021.
13. Менеджмент (переклад та адаптація українськими науковцями). Київ: Видавництво «Основи», 2021.
14. Мороз Л. А. Комунікаційні технології у системі управління продажами. *Економічний простір*. 2022. № 184. С. 91–97.
15. Окландер М. А. Цифрові технології в управлінні продажами підприємств. *Проблеми економіки*. 2023. № 2. С. 102–109.
16. Організація та технологія продажів. Київ: КНЕУ, 2023.
17. Палеха Ю. І. Переговори та ділова комунікація у системі продажів. *Проблеми економіки*. 2024. № 1. С. 54–61.
18. Поведінка споживача. Суми: Університетська книга, 2021.
19. Примак Т. О. Електронна комерція та сучасні канали продажів. *Економічний простір*. 2024. № 189. С. 75–82.
20. Психологія продажів. Київ: Академвидав, 2021.
21. Управління взаємовідносинами з клієнтами. Київ : КНЕУ, 2021.
22. Управління клієнтським досвідом. Суми: Університетська книга, 2022.
23. Управління продажами. Львів: Видавництво Львівська політехніка, 2023.
24. Офіційні ресурси:
- Міністерство освіти і науки України
- Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського
- Google Scholar
- Наукова періодика України

Електронне навчальне видання комбінованого використання
Можна використовувати в локальному та мережному режимі

Бабич Дмитро Володимирович
Бабич Світлана Миколаївна

МЕНЕДЖМЕНТ ПРОДАЖІВ

Методичні рекомендації до практичних занять, самостійної роботи для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня

В авторській редакції

Підписано до розміщення 25.06.2026. Гарнітура Times New Roman.
Ум. друк. арк. 1,8. Обсяг 0,593 Мб. Зам. № 350/26.

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна,
61022, м. Харків, майдан Свободи, 4.
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 3367 від 13.01.2009
Видавництво ХНУ імені В. Н. Каразіна