



ХМЕЛЬНИЦЬКА ОБЛАСНА РАДА
ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА
ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ЕКОНОМІКИ

Кафедра менеджменту, економіки, статистики та цифрових технологій

УПРАВЛІННЯ ПРОДАЖАМИ НА ЗАСАДАХ ОМНІКАНАЛЬНОСТІ
Силабус навчальної дисципліни

Реквізити навчальної дисципліни

Рівень вищої освіти	Перший (бакалаврський)
Галузь знань	D Бізнес, адміністрування та право
Спеціальність	D3 Менеджмент
Освітня програма	Магістр менеджменту
Статус дисципліни	Вибіркова
Форма навчання	денна
Рік підготовки, семестр	1 курс, 2 семестр
Обсяг дисципліни	3 кредити ЄКТС / 90 годин, у тому числі, самостійної роботи – 56 години, лекційних – 16 годин, семінарських – 18 годин
Форма семестрового контролю	Залік
Мова викладання	Українська
Інформація про викладачів	Лекції, семінарські заняття, консультації: Ковальчук Світлана Володимирівна – доктор економічних наук, професор, професорка кафедри менеджменту, економіки, статистики та цифрових технологій s_kovalchuk@univer.km.ua https://univer.km.ua/profile/kovalchuk-svitlana-volodymyrivna Профілі у наукових базах даних: ORCID https://orcid.org/0000-0001-9535-8678 Scopus https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57192543325 W&S https://www.webofscience.com/wos/author/record/I-6027-2018 Google Scholar https://scholar.google.com.ua/citations?user=OufgBWQAAAAJ
Розміщення курсу	Google classroom «Управління продажами на засадах омніканальності» https://classroom.google.com/c/ODQzMjM0MzY5NTMw

Консультації	Офлайн консультації: згідно із затвердженим розкладом; Онлайн консультації: за попередньою домовленістю електронною поштою та Google meet у робочі дні з 9.00 до 17.00; Консультації до екзамену: напередодні екзамену згідно із затвердженим розкладом.
---------------------	--

Програма навчальної дисципліни

1. Опис навчальної дисципліни

Програмні компетентності, які здобуваються під час вивчення навчальної дисципліни	<p style="text-align: center;"><u>Загальні компетентності</u></p> <p>ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні. ЗК2. Здатність до спілкування з представниками інших професійних груп різного рівня. ЗК3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій. ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети. ЗК5. Здатність діяти на основі етичних міркувань та соціальної відповідальності.</p> <p style="text-align: center;"><u>Спеціальні компетентності</u></p> <p>СК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструменти менеджменту для досягнення результатів діяльності організації. СК2. Здатність встановлювати цілі організації та визначати шляхи їх досягнення. СК3. Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту. СК4. Здатність до ефективного управління організацією та її розвитком. СК5. Здатність управляти змінами в організації та забезпечувати її адаптацію до змін зовнішнього середовища. СК7. Здатність розробляти та реалізовувати управлінські рішення щодо розвитку організації.</p>
Програмні результати навчання	<p>ПРН1. Критично осмислювати, обирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління організацією. ПРН3. Проектувати ефективні системи управління організаціями. ПРН4. Обґрунтовувати та приймати управлінські рішення в умовах невизначеності та ризику. ПРН6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень. ПРН7. Організувати та здійснювати ефективні комунікації в процесі управління. ПРН9. Здатність використовувати сучасні інформаційні та комунікаційні технології в управлінні організацією.</p>
Місце дисципліни в логічній схемі	Знання цієї навчальної дисципліни слугуватимуть базою для подальшого вивчення дисциплін: ПВ 3.2. Управління знаннями ППВ 3.4. Управління командою проекту
Зміст навчальної дисципліни	<p>Тема 1. Сутність та завдання управління продажами Тема 2. Психологія та моделі поведінки споживачів у цифровому середовищі Тема 3. Омніканальність як концепція сучасного бізнесу Тема 4. Customer Experience та Customer Journey Mapping в</p>

	<p>омніканальних продажах</p> <p>Тема 5. Організація товароруку та каналів збуту в омніканальній системі продажів</p> <p>Тема 6. Цифрові технології управління омніканальними продажами</p> <p>Тема 7. Оперативне управління продажами та етика торговельного бізнесу</p> <p>Тема 8. Управління конфліктами та робота із запереченнями клієнтів</p>
<p>Рекомендовані джерела для вивчення навчальної дисципліни</p>	<p style="text-align: center;">Рекомендовані джерела</p> <p style="text-align: center;"><i>Основні джерела</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Балабанова Л. В., Холод В. В., Балабанова І. В. Управління продажами : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 408 с. 2. Гребенюк М. Відділ продажів по захопленню ринку / Гребенюк М.; Вид-цтво «Форс». – К. : Форс, 2018. - 208 с. 3. Кеннеді Д. Жорсткі продажі. Примусьте людей купувати за будь-яких обставин/ Д.Кеннеді: Пер. з англ. – К.: Видавництво «Наш Формат», 2019. – 452 с. 4. Котлер Ф., Келлер К. Л. Маркетинг менеджмент : підручник. 15-те вид. Київ : Хімджест, 2019. 720 с. 5. Окландер М. А., Романенко О. О. Цифровий маркетинг : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2020. 292 с. 6. Управління продажем: навч. посіб. / В. П. Пилипчук, О. В. Данніков; Держ. вищ. навч. закл. «Київ. нац. економічний ун-т імені Вадима Гетьмана». – К. : КНЕУ, 2011. - 627 с. 7. Chaffey D., Ellis-Chadwick F. Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice. 8th ed. London : Pearson Education Limited, 2022. 640 p. 8. Verhoef P. C., Kannan P. K., Inman J. From Multi-Channel Retailing to Omni-Channel Retailing. Journal of Retailing. 2015. Vol. 91(2). P. 174–181. 9. Lemon K. N., Verhoef P. C. Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. Journal of Marketing. 2016. Vol. 80(6). P. 69–96. 10. Wedel M., Kannan P. Marketing Analytics for Data-Rich Environments. Journal of Marketing. 2016. Vol. 80(6). P. 97–121. <p style="text-align: center;">2. Допоміжна література</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ковальчук С. В. Омніканальність як актуальна концепція ведення бізнесу. Herald of Lviv University of Trade and Economics. Economic Sciences. 2025. № 81. DOI: https://doi.org/10.32782/2522-1205-2025-81-03. 2. Kovalchuk S., Fayvishenko D., Sidielnikov D., Holik O. The effectiveness of digital communications for promoting brands on social media platforms. 2025. 3. Ковальчук С. В., Кобець Д. Л. Застосування алгоритмів машинного навчання у маркетинговій стратегії підприємства в умовах цифрової економіки. Herald of Lviv University of Trade and Economics. Economic Sciences. 2024. DOI: https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-75-10. 4. Kovalchuk S., Tsurska B., Bondarchuk K., Uzhva R., Shevchuk R. Integrating digital technologies into Generation Z marketing strategies: studying values, channel effectiveness, and consumer trends. Revista Gestão & Tecnologia. 2024. DOI: https://doi.org/10.20397/2177-6652/2024.v24i2.2835. 5. Kovalchuk S., Pavlyuk S. Analysis of the state and transformations of

- retail: global trends and the Ukrainian segment. Innovation and Sustainability. 2024. DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2024.1.120.132>.
6. Кобець Д. Л., Ковальчук С. В. ChatGPT як інструмент розробки маркетингової стратегії підприємства. Трансформаційна економіка. 2023. № 5. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-5-10>.
7. Kovalchuk S., Arefieva O., Shevchenko A., Kononov O., Subachov M. The Use of Digital Marketing Technologies in the Commercial Activity to Increase Enterprises' Value in the COVID-19 Conditions. Revista de la Universidad del Zulia. 2023. DOI: <https://doi.org/10.46925/rdluz.40.28>.
8. Ковальчук С. В., Павлюк С. Аналіз та тенденції розвитку ринку одягу в Україні з позицій менеджменту онлайн-продаж. Modeling the Development of the Economic Systems. 2024. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-12-9>.
9. Brynjolfsson E., Hu Y., Rahman M. Competing in the Age of Omnichannel Retailing. MIT Sloan Management Review. 2013.
10. Rigby D. The Future of Shopping. Harvard Business Review. 2011.
11. Davenport T., Guha A., Grewal D., Bressgott T. How Artificial Intelligence Will Change the Future of Marketing. Journal of the Academy of Marketing Science. 2020.
12. Verhoef P., Lemon K., Parasuraman A. Customer Experience Creation: Determinants, Dynamics and Management Strategies. Journal of Retailing. 2021.

3. Інтернет-ресурси

1. Аналітичний медіапортал про ринок реклами, маркетингу, PR в Україні. URL: sostav.ua.
2. Аналітичний портал про маркетингові комунікації Marketing Media Review. URL: <https://mmr.ua>.
3. Веб-сайт Української асоціації маркетингу. URL: <http://uam.in.ua>.
4. Офіційний веб-сайт Всеукраїнської рекламної коаліції. URL: <https://vrk.org.ua>.
5. Google Scholar – міжнародна наукометрична база наукових публікацій. URL: <https://scholar.google.com>
6. Scopus – міжнародна база наукових публікацій та цитувань. URL: <https://www.scopus.com>
7. Web of Science – наукометрична база даних наукових досліджень. URL: <https://www.webofscience.com>
8. Harvard Business Review – аналітичні матеріали з маркетингу, менеджменту та омніканальних продажів. URL: <https://hbr.org>
9. HubSpot Marketing Resources – сучасні інструменти цифрового маркетингу та управління продажами. URL: <https://www.hubspot.com>
10. Think with Google – аналітика поведінки споживачів та цифрових каналів комунікації. URL: <https://www.thinkwithgoogle.com>
11. Statista – міжнародна база статистичних даних про ринки, маркетинг та електронну комерцію. URL: <https://www.statista.com>
12. Shopify Blog – практичні матеріали з електронної комерції та омніканальних продажів. URL: <https://www.shopify.com/blog>
13. Digital Marketing Institute – дослідження сучасних тенденцій цифрового маркетингу. URL: <https://digitalmarketinginstitute.com>

Навчальний контент

	№	Назва теми	Кількість годин					
			Денна форма навчання					
			Усього	у тому числі				
				Лекції	Сем.	Лабор.	Ін.зав.	СРС
Тематичний план навчальної дисципліни	1.	Сутність та завдання управління продажами	11	2	2			7
	2.	Психологія та моделі поведінки споживачів у цифровому середовищі	11	2	2			7
	3.	Оmnіканальність як концепція сучасного бізнесу	11	2	2			7
	4.	Customer Experience та Customer Journey Mapping в omnіканальних продажах	11	2	2			7
	5.	Організація товароруху та каналів збуту в omnіканальній системі продажів	11	2	2			7
	6.	Цифрові технології управління omnіканальними продажами	11	2	2			7
	7.	Оперативне управління продажами та етика торговельного бізнесу	12	2	4			6
	8.	Управління конфліктами та робота із запереченнями клієнтів	12	2	2			8
		Всього годин:	90	16	18	0	0	56
Методи навчання та форми поточного контролю	<p>Під час лекційних занять застосовуються:</p> <ol style="list-style-type: none"> традиційний усний виклад змісту теми; створення проблемних ситуацій; слайдова презентація; експрес-опитування, діалог, дискусія; методи активного слухання та методи зворотного зв'язку. <p>На семінарських та практичних заняттях застосовуються:</p> <ol style="list-style-type: none"> дискусійне обговорення проблемних питань; вирішення ситуаційних завдань та кейсів, розв'язування практичних завдань; розв'язування розрахункових завдань. <p>Поточний контроль знань з навчальної дисципліни може проводитися у формах:</p> <ol style="list-style-type: none"> усне або електронне (у тому числі тестове) бліц-опитування студентів щодо засвоєння матеріалу; усне або електронне (у тому числі тестове) опитування на семінарських заняттях; виконання практичних завдань; вирішення розрахункових завдань; захист підготовленої презентації. 							
	Лекційні заняття	<p>Лекційне заняття 1 Тема 1. Сутність та завдання управління продажами</p> <ol style="list-style-type: none"> Поняття та роль системи управління продажами у діяльності 						

підприємства.

2. Основні функції та завдання управління продажами.
3. Фактори, що впливають на формування ефективної системи продажів
4. Організаційні моделі управління продажами.
5. Трансформація системи продажів у умовах цифровізації економіки.

Лекційне заняття 2

Тема 2. Психологія та моделі поведінки споживачів у цифровому середовищі

1. Психологічні аспекти поведінки споживачів у процесі прийняття рішення про покупку.
2. Фактори впливу на поведінку споживачів у цифровій економіці.
3. Моделі поведінки споживачів у багатоканальному середовищі.
4. Класифікація покупців та особливості взаємодії з ними.
5. Вплив цифрових технологій на споживчу поведінку.

Лекційне заняття 3

Тема 3. Омніканальність як концепція сучасного бізнесу

1. Сутність та еволюція концепції омніканальності.
2. Відмінності між мультиканальною, кросканальною та омніканальною моделями продажів.
3. Інтеграція онлайн- та офлайн-каналів у системі продажів підприємства.
4. Цифрові платформи, маркетплейси та соціальні мережі як канали омніканальних продажів.
5. Переваги та виклики впровадження омніканальної моделі бізнесу.

Лекційне заняття 4

Тема 4. Customer Experience та Customer Journey Mapping в омніканальних продажах

1. Сутність концепції Customer Experience (CX) та її роль у сучасному бізнесі.
2. Клієнтський досвід як ключовий фактор конкурентоспроможності підприємства.
3. Поняття Customer Journey та етапи взаємодії клієнта з брендом.
4. Customer Journey Mapping як інструмент управління продажами.
5. Інтеграція клієнтського досвіду у систему омніканальних продажів.

Лекційне заняття 5

Тема 5. Організація товароруку та каналів збуту в омніканальній системі продажів

1. Сутність товароруку та його роль у системі продажів підприємства.
2. Канали розподілу продукції та їх класифікація.
3. Маркетингові посередники та їх роль у системі збуту.
4. Особливості товароруку у гуртовій та роздрібній торгівлі.
5. Логістичне забезпечення омніканальних продажів (доставка, fulfilment, click & collect).

Лекційне заняття 6

Тема 6. Цифрові технології управління омніканальними продажами

1. CRM-системи у системі управління продажами.
2. Big Data у аналізі поведінки клієнтів.
3. Використання штучного інтелекту (AI) у прогнозуванні продажів.
4. Персоналізація продажів та індивідуалізація пропозицій для клієнтів.
5. Автоматизація процесів продажів та аналітика клієнтських даних.

Лекційне заняття 7

Тема 7. Оперативне управління продажами та етика торговельного

	<p style="text-align: center;">бізнесу</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Концепція оперативного управління продажами. 2. Організаційна культура та стандарти продажів підприємства. 3. Етика торговельного персоналу. 4. Комунікація з клієнтами у традиційних та цифрових каналах продажу. 5. Управління командою відділу продажів. <p style="text-align: center;">Лекційне заняття 8</p> <p>Тема 8. Управління конфліктами та робота із запереченнями клієнтів</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Причини виникнення конфліктів у процесі продажів. 2. Типологія конфліктів у торговельній діяльності. 3. Методи попередження конфліктів. 4. Тактики вирішення конфліктних ситуацій. 5. Методи нейтралізації заперечень клієнтів. 6. Управління клієнтським досвідом у складних ситуаціях.
<p style="text-align: center;">Семінарські заняття</p>	<p style="text-align: center;">Семінарське заняття 1</p> <p style="text-align: center;">Тема 1. Сутність та завдання управління продажами</p> <p style="text-align: center;"><i>Питання для усного опитування та дискусії</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Сутність та економічний зміст управління продажами в системі менеджменту підприємства 2. Роль управління продажами у формуванні конкурентних переваг підприємства 3. Основні цілі та завдання системи управління продажами 4. Місце управління продажами у системі маркетингової діяльності підприємства 5. Основні функції управління продажами 6. Фактори, що впливають на ефективність системи продажів підприємства 7. Вплив цифровізації бізнесу на трансформацію системи управління продажами 8. Значення омніканальності у сучасній системі продажів <p style="text-align: center;">Методи навчання та форми поточного контролю</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) дискусійне обговорення проблемних питань – 1 бал 2) аудиторна письмова робота у формі виконання тестових завдань у Google формі за темою заняття – 2 бали. 3) вирішення ситуаційних та кейсових завдань – 2 бали. <p style="text-align: center;">Аудиторна робота</p> <p style="text-align: center;">Ситуаційна вправа 1. «Аналіз системи управління продажами підприємства»</p> <p>Підприємство роздрібної торгівлі одягом протягом останнього року демонструє зниження обсягів продажів. Керівництво компанії пов'язує це з недостатньо ефективною організацією роботи відділу продажів та слабкою взаємодією між маркетинговим підрозділом і службою збуту.</p> <p>Завдання:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) визначити можливі причини зниження ефективності системи продажів; 2) охарактеризувати роль управління продажами у підвищенні конкурентоспроможності підприємства; 3) запропонувати заходи щодо вдосконалення системи управління продажами. <p>Ситуаційна вправа 2. «Визначення функцій управління продажами»</p> <p>Компанія планує розширити свою діяльність та вийти на нові регіональні</p>

ринки. Для цього необхідно сформувати ефективну систему управління продажами.

Завдання:

- 1) визначити основні функції управління продажами, які необхідно реалізувати в компанії;
- 2) охарактеризувати роль планування, організації, мотивації та контролю у системі управління продажами;
- 3) запропонувати структуру відділу продажів підприємства.

Ситуаційна вправа 3. «Фактори ефективності системи продажів»

Підприємство електронної комерції активно використовує цифрові канали продажу, проте показники конверсії залишаються низькими.

Завдання:

- 1) визначити основні фактори, що можуть впливати на ефективність продажів;
- 2) оцінити роль цифрових технологій у підвищенні результативності продажів;
- 3) запропонувати шляхи оптимізації системи продажів.

Ситуаційна вправа 4. «Оmnіканальність у системі продажів»

Компанія, що спеціалізується на продажі побутової техніки, має розвинену мережу офлайн-магазинів і власний інтернет-магазин. Проте між каналами продажів відсутня координація, що призводить до втрати клієнтів.

Завдання:

- 1) пояснити значення omnіканальної моделі продажів для сучасного бізнесу;
- 2) визначити основні проблеми, що виникають у компанії;
- 3) запропонувати рішення щодо інтеграції онлайн- та офлайн-каналів продажів.

Кейс 1. Проблеми у системі продажів компанії

Компанія «Комфорт Дім», яка займається продажем меблів, протягом багатьох років була одним із лідерів регіонального ринку. Однак останнім часом керівництво підприємства помітило зниження обсягів продажів. Менеджери з продажу працюють без чіткої системи планування, маркетинговий відділ майже не взаємодіє з відділом продажів, а клієнти все частіше обирають конкурентів, які активно використовують онлайн-канали.

Завдання:

- 1) визначити основні проблеми в системі управління продажами компанії;
- 2) пояснити роль управління продажами у формуванні конкурентних переваг підприємства;
- 3) запропонувати заходи щодо вдосконалення системи управління продажами.

Кейс 2. Розширення бізнесу

Молода компанія «EcoStyle», яка виробляє екологічний одяг, швидко набуває популярності серед споживачів. Через зростання попиту керівництво прийняло рішення розширити відділ продажів і вийти на нові регіональні ринки. Однак компанія не має чіткої системи управління продажами, а менеджери працюють за різними підходами.

Завдання:

- 1) визначити основні функції системи управління продажами;
- 2) запропонувати структуру відділу продажів;

3) визначити ключові показники ефективності роботи менеджерів.

Семінарське заняття 2

Тема 2. Психологія та моделі поведінки споживачів у цифровому середовищі

Питання для усного опитування та дискусії

1. Сутність та основні характеристики поведінки споживачів у процесі прийняття рішення про покупку
2. Фактори, що впливають на поведінку споживачів у цифровому середовищі
3. Психологічні особливості сприйняття інформації споживачами в онлайн-просторі
4. Основні моделі поведінки споживачів у сучасному маркетингу
5. Особливості поведінки споживачів у багатоканальному та омніканальному середовищі
6. Вплив соціальних мереж та цифрових комунікацій на формування споживчих рішень
7. Типологія покупців та особливості взаємодії з різними типами клієнтів
8. Роль персоналізації та рекомендаційних систем у формуванні споживчої поведінки

Методи навчання та форми поточного контролю

- 1) дискусійне обговорення проблемних питань – 1 бал
- 2) аудиторна письмова робота у формі виконання тестових завдань у Google формі за темою заняття – 2 бали.
- 3) вирішення ситуаційних та кейсових завдань – 2 бали.

Аудиторна робота

Ситуаційна вправа 1. «Парадокс високого трафіку»

Інтернет-магазин електроніки «TechNova» активно інвестує в рекламу у Google Ads та соціальних мережах. Протягом місяця сайт відвідало 120 000 користувачів. Проте коефіцієнт конверсії становить лише 0,8 %, тоді як середньоринковий показник – 2,5 %.

Аналітика показує:

- 1) 65 % користувачів залишають сайт протягом перших 20 секунд
- 2) 48 % додають товар у кошик, але не завершують покупку
- 3) найбільший відтік клієнтів відбувається на етапі оплати

Завдання:

1. Проаналізувати можливі психологічні причини такої поведінки споживачів.
2. Визначити етапи процесу прийняття рішення про покупку, на яких виникають бар'єри.
3. Оцінити вплив довіри, сприйняття ризику та цифрового досвіду на поведінку клієнтів.
4. Запропонувати заходи для підвищення конверсії з урахуванням поведінкових моделей.

Ситуаційна вправа 2. «Вплив соціальних доказів»

Бренд спортивного одягу «ActiveWay» запускає нову колекцію. У соціальних мережах публікуються фото товарів, але продажі зростають повільно. Після підключення відгуків реальних покупців та співпраці з мікроінфлюенсерами рівень продажів зріс на 35 %.

Завдання:

1. Пояснити роль соціального доказу в цифровому середовищі.

2. Визначити психологічні механізми, що вплинули на зміну поведінки споживачів.
3. Проаналізувати, які моделі поведінки споживачів реалізуються в цій ситуації.
4. Запропонувати інші інструменти впливу на цифрову поведінку клієнтів.

Ситуаційна вправа 3. «Персоналізація та рекомендаційні системи»
Маркетплейс «StyleMarket» впровадив алгоритм персоналізованих рекомендацій на основі історії переглядів і покупок клієнтів. Після цього:

- 1) середній чек зріс на 18 %
- 2) кількість повторних покупок збільшилась на 22 %
- 3) проте 12 % клієнтів висловили занепокоєння щодо використання їхніх персональних даних

Завдання:

1. Оцінити роль персоналізації у формуванні споживчої поведінки.
2. Визначити психологічні переваги та ризики персоналізованих пропозицій.
3. Проаналізувати баланс між ефективністю продажів та довірою клієнтів.
4. Запропонувати рекомендації щодо етичного використання Big Data.

Кейс 1. Онлайн-покупець

Олена планує придбати новий смартфон. Спочатку вона переглядає огляди товарів на YouTube, потім читає відгуки на маркетплейсах, порівнює ціни на різних сайтах і лише після цього приймає рішення про покупку.

Завдання:

- 1) визначити етапи процесу прийняття рішення про покупку;
- 2) проаналізувати фактори, що впливають на поведінку споживача;
- 3) пояснити роль цифрових каналів комунікації у формуванні споживчого вибору.

Кейс 2. Соціальні мережі та продажі

Інтернет-магазин спортивного одягу активно веде сторінку в Instagram. Багато користувачів переглядають сторінку, ставлять вподобання та коментують публікації, але кількість реальних покупок залишається низькою.

Завдання:

- 1) визначити можливі причини такої поведінки споживачів;
- 2) охарактеризувати психологічні фактори онлайн-покупок;
- 3) запропонувати заходи для підвищення конверсії продажів.

Кейс 3. Омніканальна поведінка покоління Z

Компанія «UrbanTrend» – український бренд одягу для молоді – активно розвиває омніканальну модель продажів. Бренд має:

- фізичні магазини у 5 містах
- інтернет-магазин
- сторінки в Instagram, TikTok і Telegram
- мобільний додаток

Аналітика за останні 6 місяців показала:

- 78 % клієнтів перед покупкою взаємодіють із брендом щонайменше у двох каналах
- 52 % клієнтів спочатку знайомляться з товаром у соціальних мережах
- 37 % переглядають товар у фізичному магазині, але купують онлайн
- 46 % користуються персоналізованими рекомендаціями

29 % відмовляються від покупки через негативні відгуки

Разом із тим компанія стикається з проблемами:

- 1) низька лояльність частини клієнтів
- 2) висока чутливість до ціни
- 3) швидка зміна трендів

Аналітичні завдання до кейсу

1. Проаналізувати поведінкову модель клієнтів покоління Z у цифровому середовищі.
2. Визначити ключові психологічні чинники, що впливають на прийняття рішення про покупку.
3. Побудувати узагальнену модель Customer Journey для клієнта бренду.
4. Оцінити роль соціальних мереж у формуванні споживчого рішення.
5. Проаналізувати вплив відгуків та соціального доказу на поведінку клієнтів.
6. Запропонувати інструменти підвищення лояльності клієнтів.
7. Розробити рекомендації щодо вдосконалення персоналізованої комунікації.
8. Запропонувати показники оцінювання ефективності цифрової поведінкової стратегії.

Семінарське заняття 3

Тема 3. Омніканальність як концепція сучасного бізнесу

Питання для усного опитування та дискусії

1. Сутність та основні характеристики омніканальної моделі ведення бізнесу
2. Еволюція каналів продажів у сучасному маркетингу
3. Відмінності між мультиканальною, кросканальною та омніканальною моделями продажів
4. Основні елементи омніканальної стратегії підприємства
5. Інтеграція онлайн- та офлайн-каналів у системі продажів підприємства
6. Роль цифрових технологій у розвитку омніканального бізнесу
7. Переваги та ризики впровадження омніканальної моделі продажів
8. Приклади застосування омніканальності у діяльності сучасних компаній

Методи навчання та форми поточного контролю

- 1) дискусійне обговорення проблемних питань – 1 бал
- 2) аудиторна письмова робота у формі виконання тестових завдань у Google формі за темою заняття – 2 бали.
- 3) вирішення ситуаційних та кейсових завдань – 2 бали.

Аудиторна робота

Ситуаційна вправа 1. Мультиканальність чи омніканальність

Компанія «HomeStyle» продає меблі через:

- фізичні магазини
- власний інтернет-магазин
- сторінки в Instagram та Facebook
- маркетплейс

Однак кожен канал працює автономно. Ціни відрізняються, бонусна програма не інтегрована, клієнт не може повернути товар, придбаний онлайн, у фізичному магазині.

Аналітика показує:

60 % клієнтів взаємодіють із брендом через кілька каналів

34 % відмовляються від покупки через невідповідність інформації
22 % негативних відгуків пов'язані з різними умовами обслуговування

Завдання:

1. Визначити, яку модель використовує компанія – мультиканальну чи омніканальну.
2. Проаналізувати ключові недоліки поточної системи.
3. Запропонувати комплекс заходів для переходу до омніканальної моделі.
4. Визначити можливі ризики трансформації.

Ситуаційна вправа 2. Конфлікт каналів продажів

Мережа магазинів електроніки «TechZone» запустила інтернет-магазин із нижчими цінами, ніж у фізичних магазинах. Менеджери офлайн-магазинів почали скаржитися на зменшення обсягів продажів.

Внаслідок цього:

- знизилася мотивація персоналу
- виник внутрішній конфлікт між підрозділами
- клієнти стали порівнювати ціни та відкладати покупки

Завдання:

1. Пояснити сутність конфлікту каналів у багатоканальній системі.
2. Визначити стратегічні помилки керівництва.
3. Запропонувати механізми координації каналів продажів.
4. Розробити модель мотивації персоналу в омніканальному середовищі.

Ситуаційна вправа 3. Інтеграція цифрових технологій

Компанія «UrbanBeauty» впровадила:

- 1) мобільний додаток
- 2) програму лояльності
- 3) CRM-систему
- 4) персоналізовані push-повідомлення

Проте клієнти скаржаться на надмірну кількість повідомлень, а коефіцієнт повторних покупок не зростає.

Завдання:

1. Оцінити роль цифрових технологій у розвитку омніканальності.
2. Визначити помилки в інтеграції каналів комунікації.
3. Запропонувати модель оптимальної цифрової взаємодії з клієнтами.
4. Розробити показники ефективності омніканальної стратегії.

Кейс 1. Стратегічна трансформація ритейл-компанії

Компанія «FashionPoint» – національна мережа магазинів одягу. До 2020 року основним каналом продажів були фізичні магазини. Після пандемії компанія активізувала онлайн-продажі.

На сьогодні структура продажів виглядає так:

- 48 % – офлайн-магазини
- 32 % – інтернет-магазин
- 15 % – маркетплейси
- 5 % – соціальні мережі

Додаткові дані:

- 72 % клієнтів перед покупкою використовують щонайменше два канали
 - 41 % переглядають товар онлайн, але купують офлайн
 - 29 % купують онлайн після примірки у магазині
 - 18 % клієнтів залишають кошик без покупки
- середній чек онлайн на 12 % вищий

Проблеми компанії:

- 1) відсутність єдиної бази клієнтів
 - 2) різні умови акцій у каналах
 - 3) складна система повернення товарів
 - 4) нерівномірне навантаження на логістику
- Керівництво планує повний перехід до омніканальної моделі.

Аналітичні завдання до кейсу

1. Проаналізувати поточну модель продажів компанії.
2. Визначити ознаки омніканальної та мультиканальної моделі у діяльності підприємства.
3. Побудувати концептуальну модель омніканальної трансформації компанії.
4. Розробити єдину систему клієнтських даних та інтеграції каналів.
5. Запропонувати показники ефективності омніканальної стратегії.
6. Оцінити економічні переваги впровадження омніканальної моделі.
7. Визначити ризики та бар'єри трансформації.
8. Запропонувати поетапний план впровадження омніканальної стратегії.

Додаткове аналітичне завдання для магістерського рівня

Розрахувати:

- 1) частку омніканальних клієнтів
- 2) коефіцієнт конверсії за каналами
- 3) вплив інтеграції каналів на середній чек
- 4) прогноз зростання доходу при підвищенні конверсії на 1,5 %

Кейс 2. Непоеднані канали продажів

Мережа магазинів електроніки «DigitalTech» має розвинену систему офлайн-магазинів та власний інтернет-магазин. Однак ці канали продажів працюють незалежно один від одного. Наприклад, товар, який клієнт замовив онлайн, не можна забрати в магазині, а ціни на сайті відрізняються від цін у фізичних магазинах.

Завдання:

- 1) визначити основні проблеми у системі продажів компанії;
- 2) пояснити сутність омніканальної моделі продажів;
- 3) запропонувати рішення щодо інтеграції каналів продажів.

Семінарське заняття 4

Тема 4. Customer Experience та Customer Journey Mapping в омніканальних продажах

Питання для усного опитування та дискусії

1. Сутність та значення Customer Experience у сучасному маркетингу та управлінні продажами
2. Клієнтський досвід як фактор формування лояльності споживачів
3. Поняття Customer Journey та основні етапи взаємодії клієнта з брендом
4. Customer Journey Mapping як інструмент аналізу поведінки споживачів
5. Точки контакту клієнта з брендом у системі омніканальних продажів
6. Роль цифрових каналів комунікації у формуванні клієнтського досвіду
7. Методи аналізу та оцінювання клієнтського досвіду
8. Використання Customer Journey Mapping для підвищення ефективності продажів

Методи навчання та форми поточного контролю

- 1) дискусійне обговорення проблемних питань – 1 бал
- 2) аудиторна письмова робота у формі виконання тестових завдань у Google формі за темою заняття – 2 бали.

3) участь в рольовій грі, вирішення ситуаційних завдань, розв'язування задач – 2 бали.

Аудиторна робота

Ситуаційна вправа 1. «Розрив у клієнтському досвіді»

Компанія «ElectroWorld» продає побутову техніку через:

- фізичні магазини
- інтернет-магазин
- мобільний додаток

Клієнт Андрій обрав товар на сайті, але при відвідуванні магазину консультант не мав доступу до його онлайн-кошика. Знижка, зазначена в мобільному додатку, не діяла в магазині. Після покупки клієнт отримав декілька дубльованих електронних листів.

Через два тижні компанія отримала негативний відгук у Google Reviews.

Завдання:

1. Визначити точки контакту клієнта з брендом.
2. Проаналізувати помилки у формуванні клієнтського досвіду.
3. Визначити, на якому етапі Customer Journey виник «розрив досвіду».
4. Запропонувати заходи інтеграції каналів для усунення проблеми.

Ситуаційна вправа 2. «Парадокс високої якості продукту»

Бренд «PremiumSkin» виробляє косметику преміум-класу. Якість продукції висока, але рівень повторних покупок становить лише 28 %.

Дані аналітики:

75 % клієнтів позитивно оцінюють продукт

42 % незадоволені швидкістю доставки

37 % скаржаться на складність повернення товару

18 % не отримують відповіді на запити в соцмережах

Завдання:

1. Пояснити роль Customer Experience у формуванні лояльності клієнтів.
2. Визначити нефункціональні фактори, що впливають на досвід клієнтів.
3. Запропонувати систему оцінювання клієнтського досвіду.
4. Розробити рекомендації щодо підвищення повторних продажів.

Ситуаційна вправа 3. «Вплив персоналізації на CX»

Мережа магазинів одягу «UrbanLine» впровадила персоналізовані email-розсилки на основі історії покупок.

Результати:

1) відкриття листів – 58 %

2) CTR – 21 %

3) повторні покупки – +19 %

4) 9 % клієнтів відписалися через надмірну частоту повідомлень

Завдання:

1. Проаналізувати вплив персоналізації на клієнтський досвід.
2. Визначити оптимальний баланс між персоналізацією та інформаційним перевантаженням.
3. Розробити модель оптимальної омніканальної комунікації.

Кейс 1. Омніканальна стратегія управління клієнтським досвідом мережі ритейлу

Компанія «SmartRetail» – національна мережа електроніки з омніканальною моделлю продажів.

Канали взаємодії:

- 1) фізичні магазини

- 2) інтернет-магазин
- 3) мобільний додаток
- 4) соціальні мережі
- 5) кол-центр

Аналітичні показники за квартал:

68 % клієнтів використовують більше двох каналів

43 % починають шлях покупки в соцмережах

35 % додають товар у кошик, але не завершують покупку

NPS = +18

CSAT = 74 %

середній час відповіді у чаті – 14 хв

26 % повернень пов'язані з невідповідністю очікувань

Виявлені проблеми:

- 1) різний рівень сервісу в офлайн- і онлайн-каналах
- 2) недостатня синхронізація баз клієнтів
- 3) відсутність єдиного Customer Journey Map
- 4) перевантаження клієнтів push-повідомленнями

Керівництво планує впровадити комплексну систему управління клієнтським досвідом.

Аналітичні завдання до кейсу

1. Проаналізувати поточний стан клієнтського досвіду компанії.
2. Побудувати узагальнену Customer Journey Map для омніканального клієнта.
3. Визначити ключові pain points клієнта.
4. Проаналізувати ефективність показників NPS та CSAT.
5. Запропонувати модель інтеграції каналів для покращення клієнтського досвіду.
6. Розробити систему показників оцінювання CX.
7. Запропонувати стратегію підвищення лояльності клієнтів.
8. Розрахувати потенційний приріст доходу при зростанні NPS на 10 пунктів.

Практичне завдання для магістерського рівня

Студенти у групах:

- 1) будують повноцінну Customer Journey Map
- 2) визначають ключові KPI для кожного етапу
- 3) розробляють програму покращення CX
- 4) презентують омніканальну стратегію управління досвідом клієнта

Кейс 2. Негативний клієнтський досвід

Клієнт вирішив придбати ноутбук у великій торговельній мережі. Він знайшов товар на сайті компанії, але при відвідуванні магазину виявилось, що товару немає в наявності. Продавці не змогли швидко надати інформацію про доставку, і клієнт вирішив придбати товар у конкурента.

Завдання:

- 1) визначити основні точки контакту клієнта з компанією;
- 2) проаналізувати помилки у формуванні клієнтського досвіду;
- 3) запропонувати заходи щодо покращення Customer Experience.

Семінарське заняття 5

Тема 5. Організація товароруку та каналів збуту в омніканальній системі продажів

Питання для усного опитування та дискусії

1. Сутність товароруку та його роль у системі управління продажами

підприємства

2. Канали розподілу продукції та їх класифікація
3. Роль маркетингових посередників у системі збуту
4. Особливості організації товароруху у гуртовій та роздрібній торгівлі
5. Інтеграція каналів збуту в умовах омніканальної моделі продажів
6. Логістичне забезпечення омніканальних продажів
7. Роль цифрових технологій у координації каналів збуту
8. Оптимізація системи товароруху для підвищення ефективності продажів

Методи навчання та форми поточного контролю

- 1) дискусійне обговорення проблемних питань – 1 бал
- 2) аудиторна письмова робота у формі виконання тестових завдань у Google формі за темою заняття – 2 бали.
- 3) вирішення ситуаційних та кейсових завдань – 2 бали.

Аудиторна робота

Ситуаційна вправа 1. «Неефективна логістика в омніканальній системі»

Компанія «EcoMarket» продає побутову техніку через:

- 1) мережу фізичних магазинів
- 2) власний інтернет-магазин
- 3) маркетплейси

За останній квартал:

22 % замовлень доставляються із запізненням

17 % клієнтів відмовляються від замовлення через довгий термін доставки складські залишки в офлайн-магазинах перевищують план на 30 % онлайн-клієнти часто бачать статус «товар відсутній», хоча він є в магазинах

Завдання:

1. Проаналізувати проблеми організації товароруху.
2. Визначити недоліки інтеграції каналів збуту.
3. Запропонувати модель єдиної системи управління запасами.
4. Оцінити роль цифрових технологій у синхронізації каналів.

Ситуаційна вправа 2. «Вибір каналу розподілу»

Виробник органічної косметики «NaturalGlow» планує вийти на національний ринок. Компанія розглядає три варіанти:

Продаж через великі роздрібні мережі

Розвиток власного інтернет-магазину

Співпраця з маркетплейсами

Прогнозні дані:

Показник	Рітейл	Власний сайт	Маркетплейс
Маржа	18 %	42 %	28 %
Витрати на логістику	низькі	середні	середні
Контроль над брендом	низький	високий	середній
Швидкість масштабування	висока	середня	висока

Завдання:

1. Проаналізувати переваги та ризики кожного каналу.
2. Визначити оптимальну модель розподілу в омніканальному форматі.
3. Запропонувати комбіновану стратегію виходу на ринок.

Ситуаційна вправа 3. «Конфлікт каналів у роздрібній мережі»

Мережа магазинів одягу «UrbanWear» дозволила клієнтам замовляти товар онлайн із можливістю отримання в магазині. Проте продавці

скаржаться, що це знижує їх особисті показники продажів, оскільки онлайн-замовлення не враховуються у їх KPI.

Результат:

- 1) зниження мотивації персоналу
- 2) конфлікт між онлайн- і офлайн-підрозділами
- 3) зменшення якості обслуговування

Завдання:

1. Визначити проблему координації каналів збуту.
2. Запропонувати модель розподілу відповідальності та мотивації.
3. Розробити KPI для омніканальної системи продажів.

Кейс 1. Омніканальна логістична трансформація торговельної компанії

Компанія «SmartHome» – національний продавець побутової техніки.

Канали продажів:

- 1) 40 фізичних магазинів
- 2) інтернет-магазин
- 3) мобільний додаток
- 4) маркетплейси

Структура продажів:

- 55 % – офлайн
- 30 % – онлайн-магазин
- 10 % – маркетплейси
- 5 % – мобільний додаток

Аналітичні дані:

63 % клієнтів використовують щонайменше два канали

34 % замовляють онлайн із самовивозом

19 % повернень пов'язані з невідповідністю інформації про наявність середній термін доставки – 4,8 днів

конкурент забезпечує доставку за 2 дні

Проблеми:

- 1) відсутність єдиної системи управління запасами
- 2) дублювання складських залишків
- 3) неузгодженість логістичних процесів
- 4) різні ціни в каналах

Керівництво планує перейти до повноцінної омніканальної системи управління товарорухом.

Аналітичні завдання до кейсу

1. Проаналізувати поточну модель організації товароруху.
2. Визначити ознаки мультиканальної та омніканальної системи.
3. Розробити концептуальну модель інтегрованого управління запасами.
4. Запропонувати систему синхронізації складських залишків у реальному часі.
5. Оцінити економічний ефект скорочення терміну доставки до 2 днів.
6. Розробити систему KPI для оцінки ефективності каналів збуту.
7. Запропонувати поетапний план логістичної трансформації компанії.
8. Оцінити ризики та інвестиційні потреби переходу до омніканальної моделі.

Розрахункове завдання для магістерського рівня

Вихідні дані:

- 1) середній чек – 4 000 грн
- 2) кількість замовлень на місяць – 12 000
- 3) частка клієнтів, що відмовляються через довгу доставку – 17 %

4) прогнозоване зниження відмов до 8 % після оптимізації логістики

Розрахувати:

1. Поточні втрати доходу через логістичні проблеми.
2. Прогнозований приріст доходу після оптимізації.
3. Окупність інвестицій у систему управління складом.

Кейс 2. Вибір каналу збуту

Підприємство «GreenFood» виробляє органічні продукти харчування. Компанія планує розширити ринок збуту та розглядає кілька варіантів: продаж через супермаркети, власний інтернет-магазин або співпрацю з маркетплейсами.

Завдання:

- 1) визначити можливі канали збуту продукції;
- 2) оцінити їх переваги та недоліки;
- 3) запропонувати оптимальну систему розподілу.

Семінарське заняття 6

Тема 6. Цифрові технології управління омніканальними продажами

Питання для усного опитування та дискусії

1. Роль цифрових технологій у трансформації системи управління продажами
2. CRM-системи як інструмент управління взаємовідносинами з клієнтами
3. Використання Big Data в аналізі поведінки споживачів
4. Штучний інтелект у прогнозуванні та оптимізації продажів
5. Персоналізація пропозицій для клієнтів у цифровому середовищі
6. Використання маркетплейсів та соціальних мереж у системі омніканальних продажів
7. Автоматизація процесів продажів та аналітика клієнтських даних
8. Переваги та ризики використання цифрових технологій у продажах

Методи навчання та форми поточного контролю

- 1) дискусійне обговорення проблемних питань – 1 бал
- 2) аудиторна письмова робота у формі виконання тестових завдань у Google формі за темою заняття – 2 бали.
- 3) вирішення ситуаційних та кейсових завдань – 2 бали.

Аудиторна робота

Ситуаційна вправа 1. «Невпорядкована клієнтська база»

Компанія «SmartStyle» продає одяг через фізичні магазини, сайт та Instagram.

Проблема:

- 1) клієнтська база зберігається в різних системах
- 2) менеджери не бачать повної історії покупок
- 3) дублюються повідомлення клієнтам
- 4) 21 % клієнтів скаржаться на неактуальні пропозиції

Завдання:

1. Пояснити роль CRM-системи в омніканальному бізнесі.
2. Визначити ключові функції CRM для цієї компанії.
3. Запропонувати етапи впровадження CRM.
4. Визначити KPI ефективності CRM-системи.

Ситуаційна вправа 2. Big Data та прогнозування продажів

- 1) Мережа електроніки «DigitalPro» використовує аналітику продажів. Дані за рік показують:
 - 2) пік продажів ноутбуків у серпні та грудні

- 3) зростання попиту на смартфони перед запуском нових моделей
- 4) 34 % клієнтів купують супутні товари протягом 10 днів після основної покупки

Компанія планує впровадити прогнозну модель продажів.

Завдання:

1. Пояснити роль Big Data в управлінні продажами.
2. Визначити можливості прогнозної аналітики.
3. Розробити модель крос-продажів на основі даних.
4. Оцінити економічний ефект впровадження прогнозної моделі.

Ситуаційна вправа 3. AI та персоналізація

Онлайн-магазин «UrbanTech» впровадив алгоритми машинного навчання для рекомендацій товарів.

Результати:

- 1) середній чек зріс на 14 %
- 2) повторні покупки – +17 %
- 3) 11 % клієнтів негативно сприйняли надмірну персоналізацію

Завдання:

1. Пояснити принцип роботи рекомендаційних систем.
2. Проаналізувати психологічні аспекти персоналізації.
3. Визначити ризики використання AI у продажах.
4. Запропонувати баланс між персоналізацією та довірою клієнтів.

Кейс. Цифрова трансформація омніканальної компанії

Компанія «NextRetail» – національна мережа з продажу техніки.

Канали продажів:

- 1) фізичні магазини
- 2) інтернет-магазин
- 3) мобільний додаток
- 4) маркетплейси
- 5) соціальні мережі

Аналітичні дані:

71 % клієнтів взаємодіють із брендом через 2+ канали

38 % залишають кошик без покупки

середній чек офлайн – 3 800 грн

середній чек онлайн – 4 350 грн

повторні покупки – 32 %

середній час відповіді в чаті – 18 хв

Проблеми:

- 1) відсутність єдиної CRM
- 2) слабка інтеграція даних із маркетплейсів
- 3) низька точність прогнозування попиту
- 4) нерівномірне навантаження на склад

Керівництво планує:

- впровадити CRM
- інтегрувати CDP
- застосувати AI для прогнозування попиту
- автоматизувати email- і push-комунікацію

Аналітичні завдання до кейсу

1. Проаналізувати цифрову зрілість компанії.
2. Розробити концептуальну модель інтегрованої CRM та CDP.
3. Визначити pain points клієнтів у цифровому середовищі.
4. Розрахувати втрати доходу через abandoned cart.
5. Запропонувати алгоритм автоматизації маркетингових комунікацій.

6. Оцінити ефект від впровадження AI-прогнозування.
7. Розробити KPI цифрової трансформації.
8. Проаналізувати ризики кібербезпеки та захисту персональних даних.

Розрахунковий блок

Вихідні дані:

- 1) 20 000 онлайн-відвідувань на місяць
- 2) конверсія – 2,4 %
- 3) середній чек – 4 350 грн
- 4) abandoned cart – 38 %
- 5) очікуване зниження abandoned cart до 25 % після впровадження AI

Розрахувати:

1. Поточний місячний дохід.
2. Втрачений дохід через abandoned cart.
3. Прогнозований приріст доходу після впровадження AI.
4. Окупність інвестицій у цифрову систему при вартості впровадження 1,2 млн грн.

Групове стратегічне завдання

Студенти формують міні-проект:

- 1) модель цифрової архітектури омніканального бізнесу
- 2) схема інтеграції CRM, CDP, AI
- 3) система KPI цифрових продажів
- 4) стратегія персоналізації клієнтського досвіду

Кейс 2. Впровадження CRM

Компанія «SmartTrade» швидко розширює клієнтську базу, але менеджери з продажу зберігають інформацію про клієнтів у різних файлах і таблицях. Через це виникають проблеми з обліком замовлень і комунікацією з клієнтами.

Завдання:

- 1) пояснити роль CRM-систем у системі управління продажами;
- 2) визначити переваги впровадження CRM;
- 3) запропонувати етапи впровадження CRM-системи.

Семінарське заняття 7

Тема 7. Оперативне управління продажами та етика торговельного бізнесу

Питання для усного опитування та дискусії

1. Сутність оперативного управління продажами в діяльності підприємства
2. Основні функції та завдання оперативного управління продажами
3. Організаційна структура управління відділом продажів
4. Планування та контроль діяльності торговельного персоналу
5. Показники ефективності роботи відділу продажів
6. Роль комунікацій у процесі управління продажами
7. Значення клієнтоорієнтованості у сучасному торговельному бізнесі
8. Особливості оперативного управління продажами в умовах омніканальності

Методи навчання та форми поточного контролю

- 1) дискусійне обговорення проблемних питань – 1 бал
- 2) аудиторна письмова робота у формі виконання тестових завдань у Google формі за темою заняття – 2 бали.
- 3) вирішення ситуаційних та кейсових завдань – 2 бали.

Аудиторна робота

Ситуаційна вправа 1. Падіння виконання плану продажів

Мережа магазинів електроніки «ProTech» протягом останнього кварталу демонструє зниження виконання плану продажів:

- 1) план виконано лише на 83 %
- 2) середній чек знизився на 9 %
- 3) кількість повторних покупок зменшилась на 12 %

При цьому трафік клієнтів залишився на тому ж рівні.

Виявлені фактори:

- відсутність щотижневого контролю KPI
- низька мотивація менеджерів
- відсутність координації між онлайн- та офлайн-відділами

Завдання:

1. Проаналізувати причини зниження ефективності продажів.
2. Визначити ключові функції оперативного управління, які не виконуються.
3. Запропонувати систему оперативного контролю.
4. Розробити систему мотивації торговельного персоналу.

Ситуаційна вправа 2. Конфлікт між відділами

У компанії «FashionMarket» онлайн-відділ виконує план на 115 %, тоді як офлайн-магазини – лише на 78 %. Менеджери офлайн-магазинів вважають, що онлайн-продажі «перехоплюють» клієнтів.

Внаслідок цього:

- погіршилась внутрішня комунікація
- знизилась якість обслуговування
- зросла плинність кадрів

Завдання:

1. Визначити причини внутрішнього конфлікту.
2. Запропонувати модель інтегрованої системи KPI.
3. Розробити механізм координації омніканальних продажів.
4. Оцінити роль управлінських комунікацій у вирішенні проблеми.

Ситуаційна вправа 3. Етична дилема у продажах

Менеджер магазину «SmartGadget» активно продає розширену гарантію клієнтам, навіть якщо вона їм не потрібна. Його показники продажів найвищі в мережі, але кількість скарг від клієнтів зросла на 27 %.

Керівництво стикається з дилемою: високі продажі чи репутація бренду.

Завдання:

1. Проаналізувати ситуацію з точки зору етики торговельного бізнесу.
2. Визначити довгострокові ризики для компанії.
3. Запропонувати зміни у системі мотивації.
4. Розробити етичний кодекс для торговельного персоналу.

Кейс. Оперативне управління омніканальною мережею ритейлу

Компанія «TechHouse» – омніканальна мережа з продажу побутової техніки.

Канали продажів:

- 30 фізичних магазинів
- інтернет-магазин
- мобільний додаток
- маркетплейси

Показники за квартал:

- 1) загальний оборот – 240 млн грн

- 2) виконання плану – 92 %
- 3) середній чек офлайн – 3 600 грн
- 4) середній чек онлайн – 4 200 грн
- 5) NPS – +12
- 6) плинність персоналу – 18 %
- 7) частка омніканальних клієнтів – 54 %

Проблеми:

- відсутність єдиної системи оперативного планування
- слабкий контроль щотижневих KPI
- конфлікти між онлайн- та офлайн-відділами
- скарги клієнтів на різні умови обслуговування
- різні стандарти комунікації в каналах

Керівництво планує реформувати систему оперативного управління.

Аналітичні завдання до кейсу

1. Проаналізувати систему оперативного управління компанії.
2. Визначити ключові управлінські помилки.
3. Розробити модель інтегрованого омніканального управління продажами.
4. Сформувати систему KPI для відділу продажів.
5. Розробити модель щотижневого оперативного контролю.
6. Запропонувати нову систему мотивації персоналу.
7. Розробити кодекс етичної поведінки в омніканальному середовищі.
8. Оцінити економічний ефект підвищення виконання плану з 92 % до 105 %.

Розрахункове завдання

Вихідні дані:

- 1) поточний оборот – 240 млн грн
- 2) план – 260 млн грн
- 3) маржинальність – 28 %
- 4) прогноз підвищення ефективності після реформування – +8 % до обороту

Розрахувати:

1. Поточний недоотриманий прибуток.
2. Прогнозований приріст прибутку після підвищення ефективності.
3. Вплив зниження плинності персоналу на фінансові результати.

Групове стратегічне завдання

Студенти розробляють:

- 1) модель оперативного управління омніканальною мережею
- 2) систему KPI та мотивації
- 3) стандарт комунікації з клієнтами
- 4) кодекс етичної поведінки

Презентація рішення – 10 хвилин із обґрунтуванням економічної доцільності.

Кейс 2. Зниження ефективності роботи менеджерів

Керівник відділу продажів компанії «ProMarket» помітив, що менеджери стали виконувати менше плану продажів, ніж у попередньому кварталі. При цьому кількість потенційних клієнтів не зменшилася.

Завдання:

- 1) визначити можливі причини зниження ефективності роботи менеджерів;
- 2) запропонувати заходи щодо підвищення продуктивності роботи

відділу продажів;

3) визначити показники ефективності роботи менеджерів.

Семінарське заняття 8

Тема 7. Оперативне управління продажами та етика торговельного бізнесу

Питання для усного опитування та дискусії

1. Сутність та принципи етики торговельного бізнесу
2. Етичні норми поведінки торговельного персоналу
3. Діловий етикет у процесі взаємодії з клієнтами
4. Етичні аспекти комунікації з клієнтами у цифрових каналах продажу
5. Корпоративна культура у сфері продажів
6. Формування довіри клієнтів у процесі продажу
7. Етичні проблеми у сфері онлайн-торгівлі
8. Роль етичних стандартів у формуванні довгострокових відносин з клієнтами

Методи навчання та форми поточного контролю

- 1) дискусійне обговорення проблемних питань – 1 бал
- 2) аудиторна письмова робота у формі виконання тестових завдань у Google формі за темою заняття – 2 бали.
- 3) вирішення ситуаційних та кейсових завдань – 2 бали.

Аудиторна робота

Ситуаційна вправа 1. Маніпулятивний продаж

Менеджери мережі магазинів «ElectroMax» отримують бонуси за продаж розширеної гарантії. Частина працівників почала нав'язувати її клієнтам, використовуючи формулювання на кшталт «без цього сервісу товар може швидко зламатися».

За квартал:

- продаж гарантії зріс на 40 %
- кількість скарг клієнтів збільшилася на 25 %
- NPS знизився з +24 до +11

Завдання:

1. Проаналізувати ситуацію з позиції етики торговельного бізнесу.
2. Визначити порушені принципи взаємодії з клієнтами.
3. Оцінити довгострокові ризики для бренду.
4. Запропонувати зміну системи мотивації персоналу.

Ситуаційна вправа 2. Етика цифрової комунікації

Інтернет-магазин «BeautyLine» активно використовує email-розсилки та push-повідомлення. Частота комунікації – 2–3 повідомлення на день.

Результати:

- зростання продажів на 12 %
- 18 % клієнтів відписалися
- 9 % залишили негативні відгуки про «агресивний маркетинг»

Завдання:

1. Оцінити етичні аспекти цифрової комунікації.
2. Визначити межу між активним маркетингом і маніпуляцією.
3. Запропонувати принципи етичної омніканальної комунікації.
4. Розробити регламент частоти взаємодії з клієнтами.

Ситуаційна вправа 3. Корпоративна культура та стандарти обслуговування

У мережі магазинів «UrbanStyle» кожен магазин самостійно формує

стандарти обслуговування. У результаті:

- різний рівень сервісу
- неоднакові правила повернення товарів
- клієнти скаржаться на «нестабільність» бренду

Завдання:

1. Пояснити роль корпоративної культури у сфері продажів.
2. Визначити наслідки відсутності єдиних стандартів.
3. Розробити базові принципи етичного кодексу компанії.
4. Запропонувати механізм контролю дотримання стандартів.

Кейс 1. Етична трансформація омніканальної компанії

Компанія «NextMarket» – омніканальна мережа з продажу електроніки.

Канали:

- 1) фізичні магазини
- 2) сайт
- 3) мобільний додаток
- 4) маркетплейси
- 5) соціальні мережі

Аналітичні показники:

- оборот – 310 млн грн за квартал
- виконання плану – 104 %
- NPS – +9
- кількість скарг зросла на 31 %
- 22 % негативних відгуків пов'язані з нав'язуванням додаткових послуг
- 14 % клієнтів скаржаться на різні ціни в каналах

Внутрішня ситуація:

- 1) бонуси менеджерів залежать лише від обсягу продажів
- 2) відсутній єдиний етичний кодекс
- 3) немає системи контролю цифрової комунікації
- 4) персонал не проходить регулярне навчання з клієнтоорієнтованості

Керівництво розуміє, що короткострокове зростання продажів починає шкодити репутації бренду.

Аналітичні завдання до кейсу

1. Проаналізувати причини зростання скарг клієнтів.
2. Визначити ключові етичні ризики омніканального бізнесу.
3. Оцінити вплив агресивних продажів на довгострокову лояльність клієнтів.
4. Розробити концепцію етичного кодексу омніканальної компанії.
5. Запропонувати нову модель мотивації персоналу, орієнтовану на довіру та лояльність.
6. Розробити систему контролю цифрових комунікацій.
7. Запропонувати програму формування клієнтоорієнтованої корпоративної культури.
8. Оцінити економічний ефект підвищення NPS з +9 до +25.

Розрахункове завдання

Вихідні дані:

- середній чек – 4 500 грн
- кількість покупок на місяць – 18 000
- частка клієнтів, що не повертаються через негативний досвід – 12 %
- прогноз зменшення цього показника до 6 % після впровадження етичної стратегії

Розрахувати:

1. Поточні втрати доходу через втрату клієнтів.
2. Прогнозований приріст доходу після підвищення лояльності.
3. Окупність витрат на програму навчання персоналу (вартість – 1 млн грн).

Групове стратегічне завдання

Студенти розробляють:

- 1) етичний кодекс омніканальної компанії
- 2) стандарти цифрової комунікації
- 3) систему КРІ з урахуванням показників лояльності
- 4) модель клієнтоорієнтованої корпоративної культури

Презентація рішення з обґрунтуванням економічної та репутаційної ефективності.

Кейс 2. Конфлікт у магазині

Клієнт звернувся до магазину з проханням повернути товар, який виявився несправним. Продавець відповів різко та відмовився прийняти товар без чека, що спричинило конфлікт.

Завдання:

- 1) визначити етичні помилки у поведінці продавця;
- 2) запропонувати алгоритм вирішення конфлікту;
- 3) розробити рекомендації щодо етичної поведінки персоналу.

Семінарське заняття 9

Тема 8. Управління конфліктами та робота із запереченнями клієнтів

Питання для усного опитування та дискусії

1. Сутність та причини виникнення конфліктів у процесі продажів
2. Основні типи конфліктів у взаємовідносинах між продавцем і клієнтом
3. Фактори, що спричиняють конфліктні ситуації у торговельній діяльності
4. Методи попередження конфліктів у процесі обслуговування клієнтів
5. Стратегії та тактики вирішення конфліктних ситуацій
6. Сутність та причини виникнення заперечень клієнтів
7. Методи роботи із запереченнями клієнтів у процесі продажу
8. Роль комунікації та клієнтоорієнтованого підходу у вирішенні конфліктних ситуацій

Методи навчання та форми поточного контролю

- 1) дискусійне обговорення проблемних питань – 1 бал
- 2) аудиторна письмова робота у формі виконання тестових завдань у Google формі за темою заняття – 2 бали.
- 3) вирішення ситуаційних та кейсових завдань – 2 бали.

Аудиторна робота

Ситуаційна вправа 1. Конфлікт через невідповідність очікувань

Клієнт замовив смартфон в інтернет-магазині мережі «DigitalWorld» із доставкою в магазин. На сайті зазначалося, що товар є в наявності. Після прибуття клієнта до магазину з'ясувалося, що товар буде доставлений лише через 3 дні.

Клієнт публічно висловив невдоволення, зняв відео для соціальних мереж і написав негативний відгук.

Завдання:

1. Визначити тип конфлікту та його причини.
2. Проаналізувати етапи ескалації конфлікту.

	<p>3. Розробити алгоритм оперативного реагування в омніканальному середовищі.</p> <p>4. Запропонувати систему попередження подібних ситуацій.</p> <p style="text-align: center;">Ситуаційна вправа 2. Заперечення щодо ціни</p> <p>У магазині побутової техніки клієнт обирає пральну машину, але заявляє: «У конкурентів дешевше на 800 грн».</p> <p>Менеджер вагається між трьома варіантами:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) одразу запропонувати знижку 2) почати довгу аргументацію переваг 3) спробувати перевести увагу на іншу модель <p>Завдання:</p> <p>Визначити тип заперечення клієнта.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Розробити структуру відповіді за методикою «прийняття – уточнення – аргументація – закриття». 2. Пояснити ризики демпінгу як інструменту реагування. 3. Запропонувати варіант збереження маржі без втрати клієнта. <p style="text-align: center;">Ситуаційна вправа 3. Агресивний клієнт у цифровому каналі</p> <p>Інтернет-магазин «UrbanShop» отримав у Facebook негативний коментар від клієнта з образливими формулюваннями щодо якості товару. Протягом години допис зібрав 120 реакцій.</p> <p>Завдання:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Визначити стратегію реагування у цифровому середовищі. 2. Пояснити роль публічної комунікації у зниженні репутаційних ризиків. 3. Розробити шаблон відповіді клієнту. 4. Запропонувати політику модерації конфліктних ситуацій. <p style="text-align: center;">Кейс. Конфлікти в омніканальній мережі ритейлу</p> <p>Компанія «SmartMarket» – омніканальна мережа з продажу електроніки.</p> <p>Канали:</p> <ul style="list-style-type: none"> – 25 фізичних магазинів – сайт – мобільний додаток – маркетплейси – соціальні мережі <p><u>Аналітичні показники за квартал:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> – 14 % звернень до служби підтримки пов'язані з конфліктними ситуаціями – 9 % клієнтів залишили негативні відгуки – 6 % повернень пов'язані з невідповідністю очікувань – NPS знизився з +22 до +13 – частка повторних покупок зменшилась з 38 % до 31 % <p><u>Найпоширеніші причини конфліктів:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1) різні ціни в каналах 2) затримки доставки 3) нав'язування додаткових послуг 4) груба поведінка окремих менеджерів <p>Керівництво розуміє, що конфлікти починають впливати на фінансові результати та репутацію бренду.</p> <p>Аналітичні завдання до кейсу</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Проаналізувати структуру конфліктів у компанії. 2. Визначити першопричини конфліктних ситуацій.
--	---

	<p>3. Оцінити вплив конфліктів на NPS та повторні продажі. 4. Розробити комплексну систему управління конфліктами. 5. Запропонувати алгоритм роботи із запереченнями клієнтів. 6. Розробити стандарти комунікації для офлайн- і онлайн-каналів. 7. Запропонувати систему навчання персоналу з управління конфліктами. 8. Оцінити економічний ефект зниження частки конфліктів із 14 % до 6 %.</p> <p>Розрахункове завдання Вихідні дані: – середній чек – 4 200 грн – кількість покупок на місяць – 15 000 – зниження повторних покупок – 7 % – маржинальність – 30 %</p> <p>Розрахувати: 1. Поточні втрати доходу через зниження повторних покупок. 2. Вплив покращення NPS на зростання обороту. 3. Окупність програми навчання персоналу (вартість – 850 тис. грн).</p> <p>Групове стратегічне завдання Студенти розробляють: 1) алгоритм управління конфліктами в омніканальному середовищі 2) модель роботи із запереченнями клієнтів 3) стандарт комунікації для кризових ситуацій 4) систему КРІ для оцінки рівня конфліктності</p> <p>Презентація рішення з фінансовим обґрунтуванням.</p> <p style="text-align: center;">Кейс 2. Робота із запереченням</p> <p>Клієнт у магазині електроніки розглядає можливість придбання телевізора, але говорить продавцю, що аналогічний товар у конкурентів дешевший.</p> <p>Завдання: 1) визначити тип заперечення клієнта; 2) запропонувати аргументи для роботи із запереченням; 3) змоделювати діалог між продавцем і клієнтом.</p>
<p style="text-align: center;">Самостійна робота студентів</p>	<p>Самостійна робота студентів є важливою складовою опанування змісту навчальної дисципліни «Управління продажами на засадах омніканальності». Виконання завдань для самостійного опрацювання сприяє розвитку аналітичного та системного мислення, поглибленню теоретичних знань у сфері управління продажами, а також формуванню практичних навичок застосування омніканальних інструментів, цифрових технологій і клієнтоорієнтованих підходів у діяльності підприємства.</p> <p>Самостійна робота з дисципліни «Управління продажами на засадах омніканальності» структурована за двома основними напрямками: виконання письмових робіт та підготовка індивідуальних завдань (за вибором студента). Письмові та індивідуальні завдання виконуються в межах годин, передбачених для самостійної роботи відповідно до навчального плану.</p> <p>Студенти виконують завдання самостійно, із можливістю отримання консультацій науково-педагогічного працівника протягом семестру з метою уточнення методичних вимог та підходів до виконання роботи.</p> <p>Контроль результатів самостійної роботи здійснюється шляхом перевірки письмових завдань та захисту індивідуальної роботи. Окремі питання, що</p>

опрацьовуються у межах самостійної роботи, можуть бути винесені на підсумковий семестровий контроль з дисципліни.

Письмова робота

Тема 1. Сутність та завдання управління продажами

Питання для самостійної роботи

1. Сутність управління продажами як складової системи менеджменту підприємства.
2. Основні цілі, функції та завдання управління продажами.
3. Роль управління продажами у формуванні конкурентних переваг підприємства в умовах цифровізації бізнесу.

Завдання та методичні рекомендації

Опрацювати навчальну та наукову літературу з питань управління продажами та розкрити економічну сутність цієї категорії. Проаналізувати еволюцію підходів до організації системи продажів та визначити місце управління продажами у структурі маркетингової діяльності підприємства. Обґрунтувати значення інтеграції омніканальних підходів у сучасній системі продажів.

Тема 2. Психологія та моделі поведінки споживачів у цифровому середовищі

Питання для самостійної роботи

1. Особливості процесу прийняття рішення про покупку в цифровому середовищі.
2. Фактори, що впливають на поведінку споживачів в онлайн-просторі.
3. Моделі поведінки споживачів у багатоканальному та омніканальному середовищі.

Завдання та методичні рекомендації

Проаналізувати сучасні підходи до дослідження поведінки споживачів у цифровому середовищі. Визначити психологічні чинники, що впливають на формування споживчих рішень у соціальних мережах, на маркетплейсах та в інтернет-магазинах. Охарактеризувати роль персоналізації та рекомендаційних систем у зміні споживчої поведінки.

Тема 3. Омніканальність як концепція сучасного бізнесу

Питання для самостійної роботи

1. Сутність омніканальної моделі ведення бізнесу.
2. Відмінності між мультिकанальною, кросканальною та омніканальною моделями продажів.
3. Стратегічні переваги впровадження омніканальності для підприємства.

Завдання та методичні рекомендації

Опрацювати теоретичні джерела щодо розвитку каналів продажів. Проаналізувати основні етапи еволюції систем збуту та визначити ключові характеристики омніканальної моделі. Обґрунтувати економічні та стратегічні переваги інтеграції онлайн- та офлайн-каналів продажів.

Тема 4. Customer Experience та Customer Journey Mapping в омніканальних продажах

Питання для самостійної роботи

1. Сутність клієнтського досвіду та його вплив на лояльність споживачів.
2. Основні етапи Customer Journey в омніканальному середовищі.
3. Методи оцінювання та вдосконалення клієнтського досвіду.

Завдання та методичні рекомендації

Проаналізувати концепцію Customer Experience як стратегічний чинник управління продажами. Розкрити інструментарій Customer Journey Mapping та визначити його роль у підвищенні ефективності омніканальних продажів. Навести приклади точок контакту клієнта з брендом та запропонувати напрями їх оптимізації.

Тема 5. Організація товароруку та каналів збуту в омніканальній системі продажів

Питання для самостійної роботи

1. Сутність товароруку та його роль у забезпеченні ефективності продажів.
2. Класифікація каналів розподілу продукції.
3. Особливості логістичного забезпечення омніканальних продажів.

Завдання та методичні рекомендації

Опрацювати наукові джерела щодо організації каналів збуту. Проаналізувати особливості функціонування гуртових, роздрібних та цифрових каналів продажів. Обґрунтувати необхідність інтеграції логістичних процесів у межах омніканальної моделі та визначити напрями оптимізації товароруку.

Тема 6. Цифрові технології управління омніканальними продажами

Питання для самостійної роботи

1. Роль цифрових технологій у трансформації системи управління продажами.
2. Використання CRM-систем та Big Data в омніканальному бізнесі.
3. Значення штучного інтелекту та автоматизації процесів продажів.

Завдання та методичні рекомендації

Проаналізувати сучасні цифрові інструменти управління продажами. Визначити функціональні можливості CRM-систем, аналітичних платформ та AI-рішень у підвищенні ефективності омніканальної діяльності. Обґрунтувати економічну доцільність цифрової трансформації продажів.

Тема 7. Оперативне управління продажами та етика торговельного бізнесу

Питання для самостійної роботи

1. Сутність оперативного управління продажами.
2. Система KPI та мотивація торговельного персоналу.
3. Етичні засади діяльності у сфері продажів.

Завдання та методичні рекомендації

Опрацювати теоретичні підходи до організації оперативного управління продажами. Проаналізувати роль системи планування, контролю та мотивації персоналу. Розкрити значення етичних стандартів у формуванні довгострокових відносин із клієнтами.

Тема 8. Управління конфліктами та робота із запереченнями клієнтів

Питання для самостійної роботи

1. Причини виникнення конфліктів у процесі продажів.
2. Методи попередження та врегулювання конфліктних ситуацій.
3. Технології роботи із запереченнями клієнтів.

Завдання та методичні рекомендації

Проаналізувати природу конфліктів у сфері продажів та визначити їх вплив на лояльність клієнтів. Розкрити сучасні методики роботи із запереченнями в офлайн- та онлайн-каналах. Обґрунтувати роль клієнтоорієнтованого підходу в мінімізації конфліктів та підвищенні

ефективності продажів.

Індивідуальні завдання

У процесі вивчення навчальної дисципліни «Управління продажами на засадах омніканальності» студенти виконують два індивідуальні завдання за власним вибором із запропонованого переліку.

Метою виконання індивідуальних завдань є поглиблення теоретичних знань з управління продажами, омніканального маркетингу та цифрових технологій, формування аналітичних навичок і розвиток здатності застосовувати отримані знання для вирішення практичних завдань у сфері організації продажів, управління клієнтським досвідом та цифрової трансформації бізнесу.

Максимальна кількість балів за виконання одного індивідуального завдання – 10 балів.

Варіант 1. Онлайн-курси з управління продажами, цифрового маркетингу та омніканальності

(максимум 10 балів)

Студенти можуть пройти онлайн-курси на освітніх платформах, присвячені сучасним підходам до:

- 1) управління продажами
- 2) омніканального маркетингу
- 3) CRM та автоматизації продажів
- 4) цифрової аналітики та Big Data
- 5) штучного інтелекту в маркетингу
- 6) Customer Experience та клієнтоорієнтованості
- 7) електронної комерції
- 8) управління проєктами цифрової трансформації

Студент самостійно обирає один або декілька курсів, що відповідають тематиці дисципліни, попередньо погодивши вибір із науково-педагогічним працівником.

Орієнтовний перелік курсів

Курси з цифрового маркетингу та e-commerce

<https://prometheus.org.ua/prometheus-free/digital-marketing/>

<https://prometheus.org.ua/prometheus-free/internet-marketing/>

Курси з управління та менеджменту

<https://prometheus.org.ua/prometheus-free/management/>

<https://prometheus.org.ua/prometheus-free/project-management/>

Курси з аналітики та цифрових технологій

<https://prometheus.org.ua/prometheus-free/data-analysis/>

<https://www.coursera.org/specializations/digital-transformation>

(Можуть обиратися також інші релевантні курси на Coursera, Prometheus, EdX, Udemu тощо.)

Результат виконання завдання

Студент подає:

1. Сертифікат про проходження курсу.
2. Аналітичний звіт обсягом 2–3 сторінки, у якому необхідно:
3. узагальнити ключові ідеї курсу;
4. проаналізувати отримані інструменти управління продажами;
5. визначити можливості застосування знань в омніканальному бізнесі;
6. сформулювати практичні рекомендації для підприємства.

Варіант 2. Опрацювання професійної літератури з управління продажами та омніканального маркетингу

(максимум 10 балів)

Студенту пропонується опрацювати книгу або професійне видання, присвячене управлінню продажами, омніканальному маркетингу, цифровій трансформації бізнесу, клієнтському досвіду, CRM та стратегічному управлінню.

Метою завдання є формування системного розуміння сучасних підходів до управління продажами та інтеграції онлайн- й офлайн-каналів у межах омніканальної моделі бізнесу.

Рекомендована література (на вибір)

1. Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan

Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital
Amazon: <https://www.amazon.com/Marketing-4-0-Moving-Traditional-Digital/dp/1119341205>

Google Books: https://books.google.com/books?id=F_uoDwAAQBAJ

Книга розкриває трансформацію маркетингу в умовах цифрової економіки, поєднання традиційних і цифрових каналів комунікації та нові підходи до взаємодії з клієнтами.

2. Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan

Marketing 5.0: Technology for Humanity

Amazon: <https://www.amazon.com/Marketing-5-0-Technology-Philip-Kotler/dp/111966851X>

Google Books: <https://books.google.com/books?id=joYyEAAAQBAJ>

У книзі розглядається використання штучного інтелекту, Big Data та цифрових технологій у сучасному маркетингу, що є важливим для управління омніканальними продажами.

3. Brian Tracy

The Psychology of Selling Amazon:

<https://www.amazon.com/Psychology-Selling-Increase-Sales-Faster/dp/0785288066>

Google Books: <https://books.google.com/books?id=QXkbAgAAQBAJ>

Книга присвячена психології продажів, роботі із запереченнями клієнтів та підвищенню ефективності комунікації.

4. Jill Griffin

Customer Loyalty: How to Earn It, How to Keep It

Amazon: <https://www.amazon.com/Customer-Loyalty-Earn-Keep-It/dp/0471201684>

Google Books: <https://books.google.com/books?id=lqGZDQAAQBAJ>

Розглядаються механізми формування довгострокової лояльності клієнтів, що є основою омніканальної стратегії продажів.

5. Don Peppers, Martha Rogers

Managing Customer Relationships: A Strategic Framework
Amazon: <https://www.amazon.com/Managing-Customer-Relationships-Framework-Business/dp/0471368017>

Google Books: <https://books.google.com/books?id=J58kDQAAQBAJ>

Книга присвячена управлінню взаємовідносинами з клієнтами (CRM) як стратегічному інструменту підвищення конкурентоспроможності підприємства.

6. Lee Iacocca

Iacocca: An Autobiography

Amazon: <https://www.amazon.com/Iacocca-Autobiography-Lee/dp/0553381025>

Google Books: https://books.google.com/books?id=UY_jDGKkYHAC

	<p>У книзі представлено стратегічні управлінські рішення та принципи ефективного менеджменту, які можуть бути адаптовані до управління продажами.</p> <p>Завдання для студента</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Після опрацювання обраної книги необхідно: 2. Визначити основні ідеї та концепції, представлені автором. 3. Проаналізувати управлінські та маркетингові підходи, описані у книзі. 4. Визначити можливості застосування цих підходів у системі управління омніканальними продажами. 5. Обґрунтувати роль цифрових технологій та клієнтоорієнтованості у сучасному бізнесі. 6. Підготувати 20 тестових або відкритих запитань за змістом книги. <p>Результат виконання завдання</p> <p>Студент подає аналітичний звіт обсягом 3–4 сторінки, у якому:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) узагальнює ключові положення книги; 2) аналізує можливості їх застосування в управлінні омніканальними продажами; 3) формулює власні висновки щодо стратегічного розвитку підприємства; 4) додає перелік підготовлених запитань. <p>Варіант 3. Участь у наукових заходах (максимум 10 балів)</p> <p>Студент може взяти участь у наукових конференціях, науково-практичних семінарах або круглих столах, присвячених проблемам розвитку управління продажами на засадах омніканальності.</p> <p>Завдання передбачає:</p> <p>Вибір теми наукового дослідження, пов'язаної з проблематикою маркетингу та логістики в туризмі.</p> <p>Підготовку тез доповіді.</p> <p>Участь у науковій конференції або іншому науковому заході.</p> <p>Публікацію тез у збірнику матеріалів конференції.</p> <p>Тема наукової доповіді попередньо погоджується з науково-педагогічним працівником.</p> <p>Результат виконання завдання</p> <ul style="list-style-type: none"> – підготовлені тези доповіді; – підтвердження участі у науковому заході (сертифікат або програма конференції).
--	--

Політика та контроль

<p>Політика щодо дедлайнів та здобуття балів за пропущені заняття</p>	<p>Перескладання лекцій та семінарських занять відбувається у порядку, визначеному Положенням про організацію освітнього процесу у Хмельницькому університеті управління та права імені Леоніда Юзькова, затверджене рішенням вченої ради від 29.08.2025 р., протокол №1, введене в дію наказом від 29.08.2025 р. № 523/25 (https://surl.li/liuxqd) (у новій редакції).</p> <p>Перескладання лекції: виконання завдання за темою пропущеної лекції.</p> <p>Перескладання семінарських занять: усне опитування по питаннях семінару.</p>
<p>Підсумковий контроль</p>	<p style="text-align: center;">Питання для підсумкового контролю</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Розкрийте економічну сутність управління продажами як складової

- системи менеджменту підприємства.
2. Визначте основні функції управління продажами.
 3. Охарактеризуйте цілі та завдання системи управління продажами.
 4. Поясніть місце управління продажами у системі маркетингової діяльності підприємства.
 5. Проаналізуйте роль управління продажами у формуванні конкурентних переваг підприємства.
 6. Визначте фактори, що впливають на ефективність системи продажів.
 7. Охарактеризуйте етапи процесу прийняття рішення про покупку.
 8. Визначте психологічні чинники, що впливають на поведінку споживачів в онлайн-середовищі.
 9. Проаналізуйте вплив соціальних мереж на формування споживчих рішень.
 10. Розкрийте сутність основних моделей поведінки споживачів.
 11. Охарактеризуйте особливості поведінки споживачів у багатоканальному середовищі.
 12. Поясніть роль персоналізації у формуванні споживчої поведінки.
 13. Розкрийте сутність омніканальної моделі ведення бізнесу.
 14. Порівняйте мультиканальну, кросканальну та омніканальну моделі продажів.
 15. Охарактеризуйте основні елементи омніканальної стратегії підприємства.
 16. Поясніть значення інтеграції онлайн- та офлайн-каналів.
 17. Проаналізуйте переваги впровадження омніканальної моделі продажів.
 18. Визначте ризики та бар'єри впровадження омніканальності.
 19. Розкрийте сутність Customer Experience у системі управління продажами.
 20. Поясніть роль клієнтського досвіду у формуванні лояльності споживачів.
 21. Охарактеризуйте етапи Customer Journey.
 22. Поясніть значення Customer Journey Mapping для підприємства.
 23. Визначте ключові точки контакту клієнта з брендом в омніканальному середовищі.
 24. Проаналізуйте методи оцінювання клієнтського досвіду.
 25. Розкрийте сутність товароруху та його значення для підприємства.
 26. Охарактеризуйте класифікацію каналів розподілу продукції.
 27. Поясніть роль маркетингових посередників у системі збуту.
 28. Проаналізуйте особливості організації товароруху в роздрібній торгівлі.
 29. Поясніть принципи інтеграції каналів збуту в омніканальній системі.
 30. Визначте напрями оптимізації логістичного забезпечення продажів.
 31. Поясніть роль цифрових технологій у трансформації системи продажів.
 32. Охарактеризуйте функціональні можливості CRM-систем.
 33. Розкрийте значення Big Data в управлінні продажами.
 34. Поясніть можливості використання штучного інтелекту у продажах.
 35. Проаналізуйте роль автоматизації маркетингових комунікацій.
 36. Визначте переваги та ризики цифровізації продажів.
 37. Розкрийте сутність оперативного управління продажами.
 38. Охарактеризуйте систему KPI у відділі продажів.

	<p>39. Поясніть роль мотивації торговельного персоналу.</p> <p>40. Визначте принципи етики торговельного бізнесу.</p> <p>41. Проаналізуйте роль корпоративної культури у сфері продажів.</p> <p>42. Поясніть значення клієнтоорієнтованості в омніканальному бізнесі.</p> <p>43. Розкрийте причини виникнення конфліктів у процесі продажів.</p> <p>44. Охарактеризуйте основні типи конфліктів між продавцем і клієнтом.</p> <p>45. Поясніть методи попередження конфліктних ситуацій.</p> <p>46. Визначте стратегії врегулювання конфліктів у сфері продажів.</p> <p>47. Розкрийте сутність заперечень клієнтів та їх класифікацію.</p> <p>48. Охарактеризуйте методики роботи із запереченнями клієнтів.</p> <p>49. Поясніть роль комунікації у вирішенні конфліктів в омніканальному середовищі.</p> <p>50. Проаналізуйте вплив ефективного управління конфліктами на фінансові результати підприємства.</p>
<p>Критерії оцінювання</p>	<p>1. Положення про організацію освітнього процесу у Хмельницькому університеті управління та права імені Леоніда Юзькова, затверджене рішенням вченої ради від 29.08.2025 р., протокол №1, введене в дію наказом від 29.08.2025 р. № 523/25 (https://surl.li/liuxqd) (у новій редакції).</p> <p>2. Положення про систему рейтингового оцінювання результатів освітньої діяльності здобувачів вищої освіти у Хмельницькому університеті управління та права наказом від 19.02.2019 р. №74/19 (http://www.univer.km.ua/page/Polozhennya_ratings.pdf)</p> <p>Нарахування балів студентам з навчальної дисципліни здійснюється відповідно до такої схеми:</p> <pre> graph TD A[Вивчення навчальної дисципліни] --> B[100 балів] B --> C[Очна (денна, вечірня) форма здобуття освіти] B --> D[Заочна форма здобуття освіти] C --> E[10 балів – за результатами навчання під час лекцій] E --> F[30 балів – за результатами навчання під час семінарських (практичних, лабораторних) занять] F --> G[20 балів – за результатами самостійної роботи] D --> H[5 балів – за результатами навчання під час лекцій] H --> I[25 балів – за результатами навчання під час семінарських (практичних, лабораторних) занять] I --> J[30 балів – за результатами самостійної роботи] G --> K[40 балів – за результатами складання семестрового контролю] J --> K </pre>

Обсяг балів, здобутих здобувачем вищої освіти під час **лекцій** з навчальної дисципліни, визначається у пропорційному співвідношенні до кількості відвіданих лекцій. Загальна кількість балів визначається за формулою:

$$\sum_{л} = \Phi_{л} / \Pi_{л} \times \text{Мах}, \text{ де:}$$

$\sum_{л}$ – загальна кількість балів;

$\Phi_{л}$ – кількість фактично відвіданих лекцій;

$\Pi_{л}$ – планова кількість лекцій, визначена робочою програмою;

Мах – максимальна кількість балів, яку здобувач вищої освіти може отримати за роботу на лекціях.

Кількість балів, здобутих здобувачем вищої освіти під час **семінарських** (практичних, лабораторних) занять з навчальної дисципліни, визначається за формулою:

$$\sum_{с} = (B_1 + B_2 + \dots + B_n) / n \times K, \text{ де:}$$

$\sum_{с}$ – загальна кількість балів;

B – кількість балів, отриманих на одному занятті;

n – кількість семінарських (практичних, лабораторних) занять, визначених робочою програмою;

K – коефіцієнт, який, як правило, дорівнює 7 (для денної форми здобуття освіти) або 6 (для заочної форми здобуття освіти).

Коефіцієнт K може бути іншим з урахуванням специфіки навчальної дисципліни.

За результатами семінарського (практичного, лабораторного) заняття здобувачеві вищої освіти до відповідного документа обліку успішності виставляється кількість балів від 0 до 5 числом, кратним 0,5, яку він отримав протягом заняття.

Критерії поточного оцінювання знань студентів наведені у п. 4.3.8. Положення про організацію освітнього процесу в Хмельницькому університеті управління та права.

Обсяг балів за самостійну роботу розподіляється пропорційно за виконання 8 письмових робіт (1 письмова робота по кожній темі). Залежно від їх обсягу та складності, студент може одержати не більше 4 балів. Загалом за виконання самостійної роботи студент денної форми навчання може одержати максимально 20 балів.

Перерозподіл балів, в межах максимально можливої кількості їх одержання за виконану самостійну роботу, наведено в табл. 1.

Таблиця 1. Розподіл балів для самостійної роботи

Алгоритм нарахування балів	Номер теми								Усього балів
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	
Максимальна кількість балів за одну письмову роботу з відповідної теми	2	2	2	2	4	2	4	2	20
Усього балів									20

За семестровий контроль, що проводиться у формі екзамену студент може максимально одержати 40 балів. Шкала визначення кількості балів та критерії оцінювання знань студентів за результатами семестрового контролю, подана у табл. 4.6 підпункту 4.5.1 Положення про організацію освітнього процесу в Хмельницькому університеті управління та права (затвердженого 29 серпня 2025 року, протокол № 1).

Перерозподіл балів, в межах максимально можливого одержання їх кількості за надані студентами відповіді в усній та письмовій формі відповідно на питання, практичного завдання і тестові завдання екзаменаційного білета, наведено в табл. 2.

Таблиця 2. Розподіл балів для семестрового контролю

№ з/п	Алгоритм нарахування балів	Номер питань екзаменаційного білета / кількість балів			Разом балів
		1	2	3	
1.	Максимальна кількість балів за відповідь на питання	10			
2.	Максимальна кількість балів за відповідь на тестові завдання		20,0	-	20,0
3.	Максимальна кількість балів за виконання практичного завдання		-	10,0	10,0
	<i>Усього балів</i>	10,0	20,0	10,0	40,0

Семестрова оцінка із залікової навчальної дисципліни (за умови, що здобувачем за поточний контроль накопичено 36 і більше балів) обчислюється за формулою:

$$\sum c = \text{Бпк} \times 100 / 60, \text{ де:}$$

$\sum c$ – загальна кількість балів;

Бпк – кількість балів, отриманих за поточний контроль.

Здобувач освіти, який бажає отримати підсумковий бал вищий за розрахунковий (відповідно до зазначеної формули) із залікової навчальної дисципліни, має право скласти семестровий залік. У такому разі семестрова оцінка із залікової навчальної дисципліни обчислюється шляхом додавання накопичених здобувачем освіти балів з поточного та семестрового контролю.

У разі отримання здобувачем вищої освіти на заліку підсумкової оцінки, що є нижчою ніж розрахункова, йому виставляється розрахункова оцінка. Підсумовування балів за результатами вивчення навчальної дисципліни здійснюється після проведення семестрового контролю (складання семестрового екзамену).

Семестрова оцінка обчислюється шляхом додавання набраних здобувачем вищої освіти балів з поточного та семестрового контролю.

Можливість визнання результатів неформальної освіти

Здобувачу вищої освіти визнаються результати неформальної освіти за тематикою, пов'язаною з навчальною дисципліною, у порядку, визначеному Положенням про порядок визнання результатів навчання у Хмельницькому університеті управління та права імені Леоніда Юзькова, здобутих шляхом неформальної та/або інформальної освіти (<https://surl.li/fxneax>) (за умови наявності сертифікату). Кількість зарахованих балів залежить від тематики онлайн курсу.

Здобувачу вищої освіти можуть визнаватись результати участі у: конкурсі, науково-практичній конференції, тренінгу, турнірі, брейн-рингу тощо. Кількість зарахованих балів залежить від тривалості та тематики заходу.

Політика академічної доброчесності

Розділ «Академічна доброчесність» на сайті Університету <http://univer.km.ua/page.php?pid=188>

Політика врегулювання

Етичний кодекс Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова, затверджений рішенням вченої ради університету

конфліктів	27 травня 2020 року, протокол № 9, введений в дію наказом від 27.05.2020 р. № 201/20 (http://univer.km.ua/doc/Etichniy_kodeks.pdf)
Зворотній зв'язок	1. Під час аудиторних занять, консультацій. 2. За допомогою анкетування після завершення вивчення навчальної дисципліни, регулярних анкетувань студентів, що проводяться в університеті.

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ:

РОЗРОБНИК професорка кафедри менеджменту, економіки, статистики та цифрових технологій, доктор економічних наук, професор
Світлана КОВАЛЬЧУК

ГАРАНТ ОСВІТНЬОЇ ПРОГРАМИ професорка кафедри менеджменту, економіки, статистики та цифрових технологій, доктор економічних наук, професор
Світлана КОВАЛЬЧУК

СХВАЛЕНО рішення кафедри менеджменту, економіки, статистики та цифрових технологій 18 січня 2026 року, протокол № 7