

Центральноукраїнський національний технічний університет
Економічний факультет
Кафедра «Економіка, менеджмент та комерційна діяльність»

Допущена до захисту:

Завідувач кафедри економіки,
менеджменту та комерційної діяльності

Тетяна РЯБОВОЛИК
„16” червня 2026 р.

(протокол засідання кафедри ЕМ та КД
№10 від „16” червня 2026 р.)

Кваліфікаційна робота за першим (бакалаврським) рівнем вищої освіти

на тему: «Впровадження сучасних цифрових технологій для покращення продажів та управління клієнтською базою підприємства аграрного сектору»

Виконав(ла): здобувач вищої освіти

IV_ курсу, групи МЕ-22

спеціальності 073 «Менеджмент»

(назва ОПП)

Котлярова Юлія Сергіївна

(прізвище, ініціали, підпис)

Керівник к.е.н., доцент, Рябоволик Т.Ф.

(наук.ст., вч.звання, прізвище, ініціали, підпис)

Рецензент д.е.н., професор, Сибірцев В.В.

(прізвище, ініціали, посада)

ЗМІСТ	Стор.
ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У СИСТЕМУ ПРОДАЖІВ ТА УПРАВЛІННЯ КЛІЄНТСЬКОЮ БАЗОЮ	7
1.1. Сутність та роль цифрових технологій у сучасному менеджменті підприємства	7
1.2. Особливості організації та сучасні цифрові інструменти підвищення ефективності продажів на підприємствах аграрного сектору	13
1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності цифровізації продажів і клієнтського менеджменту	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ ПРОДАЖІВ ТА УПРАВЛІННЯ КЛІЄНТСЬКОЮ БАЗОЮ ПП «КОМПАНІЯ РОСТОК-АГРО»	27
2.1. Загальна характеристика підприємства та особливості його діяльності	27
2.2. Оцінка фінансово-економічних показників діяльності підприємства	32
2.3. Аналіз системи збуту та Оцінка системи управління клієнтською базою підприємства	48
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ТА ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОДАЖІВ ТА УПРАВЛІННЯ КЛІЄНТАМИ ПП "КОМПАНІЯ РОСТОК-АГРО"	54
3.1. Впровадження CRM-системи як інструменту управління клієнтською базою	54
3.2. Економічна оцінка ефективності впровадження цифрових технологій	59
ВИСНОВКИ	65
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	67
ДОДАТКИ	70

ВСТУП

В умовах сьогодення, що характеризуються високим рівнем невизначеності, цифровою трансформацією економіки та воєнними викликами в Україні, особливого значення набуває підвищення ефективності діяльності підприємств аграрного сектору. Війна суттєво вплинула на логістичні ланцюги, канали збуту, доступ до ринків та платоспроможність клієнтів, що зумовлює необхідність оперативного реагування та адаптації бізнес-процесів. У таких умовах впровадження сучасних цифрових технологій у систему продажів і управління клієнтською базою стає ключовим фактором забезпечення конкурентоспроможності, стабільності функціонування та розвитку підприємства. Цифрові рішення дозволяють автоматизувати процеси, підвищити якість обслуговування клієнтів, забезпечити аналітичну підтримку управлінських рішень та оптимізувати витрати.

Водночас, незважаючи на значну кількість наукових досліджень у сфері цифровізації бізнесу, окремі аспекти впровадження цифрових технологій саме в аграрному секторі, зокрема в частині інтеграції CRM-систем, автоматизації продажів та оцінки ефективності цифрових інструментів в умовах кризових і воєнних обмежень, залишаються недостатньо висвітленими. Це обумовлює необхідність проведення комплексного дослідження з урахуванням галузевої специфіки та сучасних викликів.

Метою даного дослідження є розробка теоретико-методичних положень та практичних рекомендацій щодо впровадження сучасних цифрових технологій для покращення продажів і управління клієнтською базою підприємства аграрного сектору на прикладі ПП «Компанія Росток-Агро».

Для досягнення поставленої мети у роботі визначено та вирішуються такі завдання:

- дослідити сутність та роль цифрових технологій у сучасному менеджменті підприємства;
- визначити особливості організації та сучасні цифрові інструменти

підвищення ефективності продажів на підприємствах аграрного сектору;

- розглянути методичні підходи до оцінки ефективності цифровізації продажів і клієнтського менеджменту;

- надати загальну характеристику підприємства та проаналізувати особливості його діяльності;

- здійснити оцінку фінансово-економічних показників діяльності підприємства;

- провести аналіз системи збуту та оцінити систему управління клієнтською базою підприємства;

- обґрунтувати доцільність впровадження CRM-системи як інструменту управління клієнтською базою;

- визначити функціональні можливості та етапи впровадження CRM-системи;

- здійснити економічну оцінку ефективності впровадження цифрових технологій, зокрема розрахунок економічного ефекту, ROI, зниження витрат і зростання доходів.

Практична значущість дослідження полягає в розробці конкретних рекомендацій щодо впровадження сучасних цифрових технологій у діяльність ПП «Компанія Росток-Агро», що дозволить підвищити ефективність продажів, покращити управління клієнтською базою, оптимізувати бізнес-процеси та забезпечити зростання фінансових результатів підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Наукова новизна роботи полягає в обґрунтуванні комплексного підходу до цифровізації системи продажів підприємства аграрного сектору, що поєднує використання CRM-систем, інструментів цифрового маркетингу та аналітики даних, а також у розробці методичних рекомендацій щодо оцінки ефективності впровадження цифрових технологій з урахуванням сучасних воєнних та економічних викликів.

Об'єктом дослідження є ПП «Компанія Росток-Агро» – підприємство аграрного сектору, що здійснює вирощування сільськогосподарської

продукції, а також реалізацію посівних матеріалів, агрохімії та добрив.

Предметом дослідження виступають теоретичні, методичні та практичні аспекти впровадження сучасних цифрових технологій у систему продажів та управління клієнтською базою підприємства.

Методами дослідження є загальнонаукові та спеціальні методи, зокрема: методи аналізу та синтезу – для узагальнення теоретичних підходів; системний підхід – для дослідження процесів управління продажами; економіко-статистичні методи – для аналізу фінансових показників; порівняльний аналіз – для оцінки ефективності діяльності; методи економічного моделювання – для обґрунтування ефективності впровадження цифрових технологій.

Для написання роботи були використані наступні джерела інформації: наукові праці вітчизняних та зарубіжних учених з питань цифровізації бізнесу та управління продажами; нормативно-правові акти України; статистичні дані; фінансова звітність підприємства (Форма №1 «Баланс» та Форма №2 «Звіт про фінансові результати» за 2023–2025 рр.); матеріали офіційних сайтів та аналітичних ресурсів.

Результати дослідження оприлюднені на XII Обласній науково-практичній конференції учнів та здобувачів вищої освіти «Сучасний стан економіки України: проблеми та перспективи розвитку» Центральноукраїнського національного технічного університету, м. Кропивницький (21-22 травня 2026 року, доповідь «Modern digital tools for improving sales efficiency at agrarian sector enterprises»).

Випускна кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел. Загальний її обсяг становить 80 сторінок друкованого тексту, в тому числі основний текст – 70 сторінок. Ілюстративний матеріал до випускної кваліфікаційної роботи містить 18 таблиць, 7 рисунків та додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У СИСТЕМУ ПРОДАЖІВ ТА УПРАВЛІННЯ КЛІЄНТСЬКОЮ БАЗОЮ

1.1. Сутність та роль цифрових технологій у сучасному менеджменті підприємства

У сучасних умовах розвитку економіки цифрові технології стають ключовим фактором трансформації систем управління підприємствами. Вони забезпечують автоматизацію бізнес-процесів, підвищення ефективності прийняття управлінських рішень та формування нових конкурентних переваг. Цифровізація охоплює всі сфери діяльності підприємства – від виробництва до маркетингу та взаємодії з клієнтами, формуючи основу сучасного менеджменту.

Дослідження цифрових технологій у менеджменті підприємства зумовлено стрімким розвитком цифрової економіки, зростанням ролі інформаційних ресурсів та необхідністю адаптації підприємств до змін зовнішнього середовища. В умовах глобальної конкуренції та нестабільності економічного середовища, особливо в Україні в період воєнних викликів, цифрові технології виступають важливим інструментом забезпечення гнучкості, адаптивності та стійкості бізнесу.

Цифрова трансформація розглядається як процес впровадження цифрових технологій у всі аспекти діяльності підприємства з метою підвищення ефективності та створення нової цінності [19]. Водночас цифрові технології сприяють оптимізації бізнес-процесів, зниженню витрат і підвищенню якості управління [1].

Поняття «цифрові технології» є багатограним і трактується по-різному залежно від наукового підходу. У загальному вигляді цифрові технології — це сукупність інформаційних, комунікаційних і обчислювальних інструментів, які забезпечують створення, обробку, зберігання та передачу даних у

цифровому форматі.

Цифрові технології виступають основою цифрової трансформації, яка передбачає інтеграцію цифрових рішень у бізнес-процеси підприємства [2]. Вони не лише автоматизують існуючі процеси, але й створюють нові бізнес-моделі та підходи до управління [10].

Таблиця 1.1 – Трактуювання поняття «цифрові технології» різними науковцями

Автор	Визначення поняття	Характеристика
Дергачова Г.М., Колешня Я.О.	Цифрові технології – основа цифрової трансформації, що забезпечує зміни бізнес-процесів і бізнес-моделей	Акцент на трансформації діяльності підприємства
Івченко Є.А., Хімченко А.О.	Цифрові технології – інструменти цифровізації, що використовуються для управління бізнес-процесами	Орієнтація на управлінські процеси
Попело О.В., Свириденко О.А.	Цифрові технології – інформаційні системи та платформи, що забезпечують автоматизацію логістики та управління	Інструментальний підхід
Kulikova O., Khrustalev S.	Цифрові технології – інтегровані системи (CRM, AI, Big Data), що підвищують ефективність бізнесу	Орієнтація на клієнтоорієнтованість і аналітику
SAP	Цифрові технології – комплекс сучасних ІТ-рішень, що інтегрують бізнес-процеси підприємства	Системний підхід до управління

Джерело: складено автором за матеріалами [2; 4; 9; 8; 5]

У сучасному менеджменті підприємства використовуються різні види цифрових технологій, які охоплюють усі функціональні сфери діяльності (рис. 1.1).

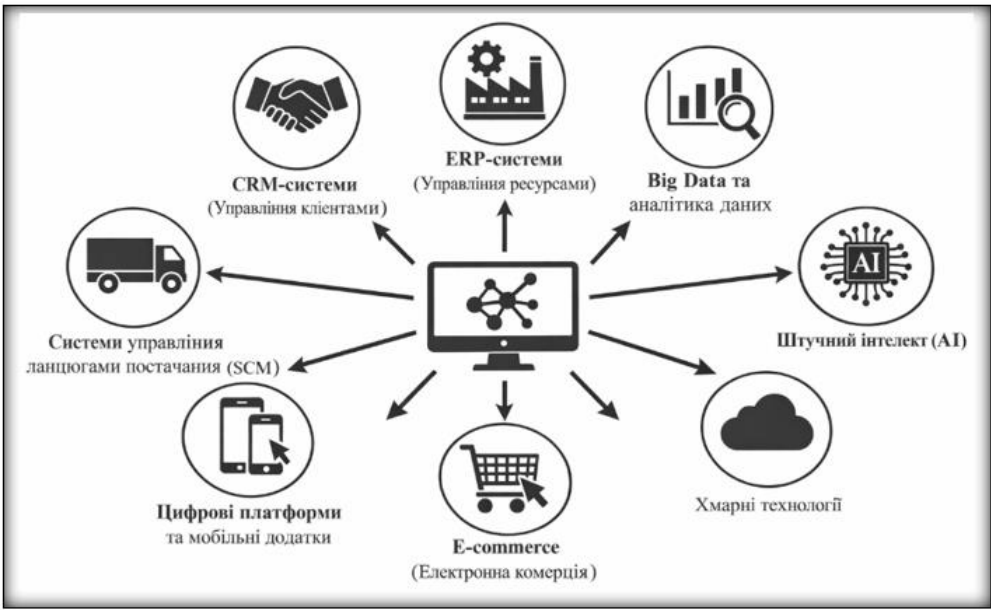


Рисунок 1.1 – Основні види цифрових технологій

Джерело: згенеровано автором ШІ (Google, ChatGPT 5, plus 01.04.2026) на основі [5-9, 19]

Основні види цифрових технологій, що застосовуються у сучасному менеджменті підприємства, охоплюють широкий спектр інструментів, спрямованих на підвищення ефективності управління, автоматизацію бізнес-процесів та покращення взаємодії із зовнішнім середовищем. До ключових з них належать CRM-системи, ERP-системи, технології Big Data та аналітики даних, штучний інтелект (AI), хмарні технології, електронна комерція (e-commerce), системи управління ланцюгами постачання (SCM), а також цифрові платформи та мобільні додатки [1; 2; 5].

CRM-системи (Customer Relationship Management) є важливим інструментом управління взаємовідносинами з клієнтами. Вони забезпечують централізоване зберігання інформації про клієнтів, історію взаємодії, автоматизацію процесів продажів і маркетингу. Використання CRM-систем дозволяє підвищити рівень клієнтоорієнтованості підприємства, покращити якість обслуговування та збільшити обсяги реалізації продукції [6].

ERP-системи (Enterprise Resource Planning) представляють собою інтегровані інформаційні системи, що об'єднують всі ключові бізнес-процеси підприємства – фінанси, виробництво, логістику, персонал. Вони забезпечують єдиний інформаційний простір, що сприяє підвищенню прозорості управління, оптимізації використання ресурсів та зниженню операційних витрат [5].

Технології Big Data та аналітики даних дозволяють підприємствам працювати з великими обсягами структурованої та неструктурованої інформації. Їх використання сприяє виявленню закономірностей, прогнозуванню попиту, аналізу поведінки клієнтів і прийняттю обґрунтованих управлінських рішень [3].

Штучний інтелект (Artificial Intelligence, AI) є одним із найбільш перспективних напрямів цифровізації. Він застосовується для автоматизації рутинних процесів, прогнозування, персоналізації маркетингових пропозицій, а також оптимізації виробничих і логістичних процесів. Використання AI дозволяє значно підвищити точність та швидкість прийняття рішень [19].

Хмарні технології забезпечують можливість зберігання та обробки даних на віддалених серверах з доступом через мережу Інтернет. Вони характеризуються високою гнучкістю, масштабованістю та економічною ефективністю, що дозволяє підприємствам скорочувати витрати на ІТ-інфраструктуру та забезпечувати безперервність бізнес-процесів [5].

Електронна комерція (e-commerce) відкриває нові можливості для реалізації продукції через онлайн-канали. Вона дозволяє підприємствам розширювати ринки збуту, знижувати транзакційні витрати та забезпечувати безпосередню взаємодію з кінцевими споживачами [1].

Системи управління ланцюгами постачання (Supply Chain Management, SCM) спрямовані на координацію процесів постачання, виробництва, складування та доставки продукції. Вони дозволяють оптимізувати логістичні операції, зменшити витрати та підвищити ефективність управління матеріальними потоками [9].

Цифрові платформи та мобільні додатки забезпечують інтеграцію різних бізнес-процесів і каналів взаємодії з клієнтами. Вони сприяють підвищенню швидкості обміну інформацією, доступності послуг та покращенню комунікації між усіма учасниками бізнес-процесу [7].

Таким чином, зазначені цифрові технології формують єдину інтегровану систему управління підприємством, що забезпечує синхронізацію інформаційних потоків, автоматизацію операційної діяльності та підвищення ефективності прийняття управлінських рішень. Їх комплексне впровадження дозволяє підприємствам адаптуватися до сучасних викликів, підвищувати конкурентоспроможність та забезпечувати сталий розвиток в умовах цифрової економіки (табл. 1.2) [2; 10].

Наведена таблиця узагальнює ключові види цифрових технологій, що використовуються у сучасному менеджменті підприємства, та дозволяє комплексно оцінити їх функціональне призначення, переваги, обмеження і сфери застосування. Проведений аналіз свідчить про те, що кожна із представлених технологій виконує специфічну роль у формуванні ефективної

системи управління, однак найбільшого результату досягається саме за умов їх інтегрованого використання.

Таблиця 1.2 – Характеристика цифрових технологій у менеджменті підприємства

Технологія	Характеристика	Переваги	Недоліки	Сфера застосування
CRM	Система управління клієнтами	Підвищення продажів, персоналізація	Висока вартість впровадження	Маркетинг, продажі
ERP	Інтегрована система управління ресурсами	Централізація даних, контроль	Складність впровадження	Виробництво, фінанси
Big Data	Аналіз великих обсягів даних	Точність рішень	Потреба у спеціалістах	Аналітика, стратегія
AI	Автоматизація та прогнозування	Підвищення ефективності	Висока складність	Маркетинг, виробництво
Хмарні технології	Зберігання і обробка даних онлайн	Доступність, масштабованість	Ризики безпеки	Усі сфери діяльності
E-commerce	Онлайн-канали продажу	Розширення ринку	Конкуренція	Збут
SCM	Управління постачанням	Оптимізація логістики	Складність інтеграції	Логістика
Цифрові платформи	Інтеграція сервісів	Швидкість взаємодії	Залежність від ІТ	Управління бізнесом

Джерело: складено автором за матеріалами [5-10, 19]

Зокрема, CRM-системи виступають базовим інструментом клієнтоорієнтованого управління, оскільки забезпечують систематизацію інформації про споживачів та підвищення якості взаємодії з ними. Їх ключовою перевагою є можливість персоналізації пропозицій і підвищення ефективності продажів, що особливо актуально для підприємств аграрного сектору, які працюють у B2B-сегменті. Водночас суттєвим обмеженням є значні витрати на впровадження та необхідність адаптації персоналу до нових інструментів.

ERP-системи, у свою чергу, забезпечують комплексну інтеграцію внутрішніх бізнес-процесів підприємства, включаючи управління фінансами, виробництвом і ресурсами. Їх впровадження дозволяє досягти високого рівня централізації даних і контролю діяльності, однак потребує значних

організаційних змін і ресурсних витрат, що може ускладнювати процес цифрової трансформації.

Технології Big Data відкривають можливості для глибокого аналізу великих масивів даних, що є критично важливим для стратегічного планування та прогнозування. Вони дозволяють підвищити обґрунтованість управлінських рішень, однак їх ефективне використання потребує наявності кваліфікованих спеціалістів та відповідної IT-інфраструктури.

Штучний інтелект (AI) доповнює аналітичні можливості підприємства, забезпечуючи автоматизацію процесів, прогнозування попиту та оптимізацію виробничих операцій. Його застосування сприяє підвищенню продуктивності та точності управління, проте пов'язане з високою складністю впровадження та значними інвестиціями.

Хмарні технології виступають універсальним інструментом забезпечення доступності даних і масштабованості IT-рішень. Вони дозволяють підприємствам зменшити витрати на власну інфраструктуру та забезпечити гнучкість бізнес-процесів. Разом з тим, їх використання супроводжується ризиками інформаційної безпеки, що потребує впровадження додаткових механізмів захисту.

Електронна комерція є важливим каналом реалізації продукції, який дозволяє підприємствам розширити ринки збуту та підвищити доступність товарів для споживачів. Водночас зростання конкуренції у цифровому середовищі вимагає постійного вдосконалення маркетингових стратегій.

Системи управління ланцюгами постачання (SCM) відіграють ключову роль у забезпеченні ефективності логістичних процесів, дозволяючи оптимізувати рух матеріальних потоків та зменшити витрати. Однак їх інтеграція з іншими системами може бути складною та ресурсомісткою.

Цифрові платформи та мобільні додатки формують основу сучасної цифрової екосистеми підприємства, забезпечуючи швидку взаємодію між усіма учасниками бізнес-процесів. Вони сприяють підвищенню оперативності управління, однак створюють залежність від IT-інфраструктури та потребують

постійного технічного супроводу.

Аналіз представлених у таблиці цифрових технологій свідчить про їх стратегічне значення для сучасного менеджменту підприємства. Їх використання дозволяє забезпечити інтеграцію інформаційних потоків, автоматизацію управлінських процесів та підвищення ефективності діяльності. Водночас кожна технологія має як переваги, так і певні обмеження, що зумовлює необхідність комплексного, системного підходу до їх впровадження з урахуванням специфіки діяльності підприємства.

Отже, цифрові технології є ключовим елементом сучасного менеджменту підприємства, що забезпечує трансформацію бізнес-процесів, підвищення ефективності управління та формування конкурентних переваг. Їх впровадження дозволяє підприємствам адаптуватися до динамічних змін зовнішнього середовища, зокрема в умовах цифровізації економіки та кризових явищ.

Аналіз наукових підходів до визначення поняття «цифрові технології» свідчить про їх багатофункціональний характер та важливість у формуванні сучасної управлінської парадигми. Використання таких технологій, як CRM, ERP, Big Data та штучний інтелект, сприяє підвищенню якості управлінських рішень, оптимізації ресурсів та зростанню ефективності діяльності підприємства.

Таким чином, цифрові технології виступають не лише інструментом автоматизації, але й стратегічним фактором розвитку підприємства в умовах сучасної економіки.

1.2. Особливості організації та сучасні цифрові інструменти підвищення ефективності продажів на підприємствах аграрного сектору

У сучасних умовах розвитку економіки система продажів підприємства є одним із ключових елементів забезпечення його конкурентоспроможності. Особливо це стосується підприємств аграрного сектору, діяльність яких

характеризується специфічними умовами виробництва, сезонністю, залежністю від природно-кліматичних факторів та високим рівнем ризику. У зв'язку з цим організація продажів в аграрному бізнесі потребує застосування сучасних підходів і цифрових інструментів, що дозволяють підвищити ефективність збутової діяльності.

Дослідження особливостей організації продажів на підприємствах аграрного сектору зумовлена процесами цифровізації економіки та трансформації агробізнесу. Сучасні цифрові технології змінюють не лише виробничі процеси, а й механізми збуту продукції, взаємодію з клієнтами та формування маркетингових стратегій [18].

Зокрема, розвиток цифрового землеробства, аналітики даних та онлайн-каналів продажів сприяє формуванню нових підходів до управління продажами, орієнтованих на клієнта та заснованих на даних [12]. В умовах війни в Україні ці процеси набувають особливої ваги, оскільки підприємства змушені швидко адаптуватися до змін ринку та забезпечувати стабільність збуту продукції (рис. 1.2).



Рисунок 1.2 – Сутність організації продажів на підприємствах

Джерело: згенеровано автором III (Google, ChatGPT 5, plus 01.04.2026) на основі [11-18]

У класичному розумінні організація продажів на підприємстві є складною багатокомпонентною системою управлінських дій, спрямованих на забезпечення ефективної реалізації продукції та досягнення стратегічних цілей підприємства. Вона охоплює планування, організацію, мотивацію та контроль збутової діяльності, що дозволяє забезпечити узгодженість усіх елементів процесу продажів і підвищити його результативність.

Ключовим елементом організації продажів є формування каналів збуту, що передбачає вибір оптимальних шляхів доведення продукції від виробника до кінцевого споживача. Це може включати прямі продажі, використання посередників, дилерські мережі або електронні канали збуту. Раціональне поєднання каналів збуту дозволяє підприємству охопити ширший ринок, зменшити витрати на реалізацію та підвищити доступність продукції для споживачів.

Важливою складовою є управління клієнтською базою, яке передбачає систематизацію, аналіз та використання інформації про клієнтів з метою формування довгострокових взаємовідносин. Ефективне управління клієнтами сприяє підвищенню рівня лояльності, зростанню повторних продажів та оптимізації комунікаційної політики підприємства [4].

Організація роботи відділу продажів включає визначення структури підрозділу, розподіл функціональних обов'язків, планування діяльності персоналу, а також розробку системи мотивації та контролю. Важливим аспектом є забезпечення координації між відділом продажів та іншими підрозділами підприємства, зокрема маркетинговим і логістичним, що дозволяє досягти узгодженості дій та підвищити ефективність управління.

Визначення цінової політики є одним із ключових інструментів впливу на обсяги продажів і конкурентоспроможність підприємства. Воно передбачає встановлення оптимального рівня цін з урахуванням витрат, попиту, конкурентного середовища та стратегічних цілей підприємства. Гнучка цінова політика дозволяє адаптуватися до змін ринку та забезпечити стабільний рівень доходів.

Не менш важливим елементом є стимулювання збуту та просування продукції, яке включає використання маркетингових інструментів, таких як реклама, знижки, бонусні програми, участь у виставках і ярмарках. Це сприяє підвищенню обізнаності споживачів про продукцію, формуванню попиту та збільшенню обсягів реалізації [5].

Узагальнюючи, слід зазначити, що ефективна організація продажів базується на комплексному підході, який передбачає інтеграцію маркетингових, логістичних та управлінських процесів. Така інтеграція забезпечує не лише задоволення потреб клієнтів, але й підвищення ефективності використання ресурсів підприємства, що в кінцевому результаті сприяє досягненню його фінансових та стратегічних цілей.

Аграрні підприємства мають низку специфічних характеристик, які впливають на організацію продажів (1.3).

Таблиця 1.3 – Особливості організації продажів на підприємствах аграрного сектору

Особливість	Характеристика
Сезонність виробництва	Продажі залежать від циклів вирощування та збору врожаю
Залежність від природних факторів	Урожайність і обсяги продажів залежать від погодних умов
Тривалий виробничий цикл	Значний часовий розрив між виробництвом і реалізацією
Висока роль посередників	Використання дилерів, трейдерів, агрохолдингів
Географічна розосередженість клієнтів	Необхідність роботи з різними регіонами
Залежність від світових ринків	Ціни формуються під впливом глобальних факторів
Специфіка продукції	Частина продукції швидкопсувна

Джерело: складено автором за матеріалами [11-12]

У сучасних умовах цифрові технології відіграють ключову роль у підвищенні ефективності продажів підприємств аграрного сектору, оскільки забезпечують автоматизацію бізнес-процесів, покращення управління інформаційними потоками та підвищення якості прийняття управлінських рішень. Їх впровадження дозволяє аграрним підприємствам не лише оптимізувати внутрішні процеси, а й формувати більш гнучкі та

клієнтоорієнтовані моделі збуту продукції (рис. 1.3).

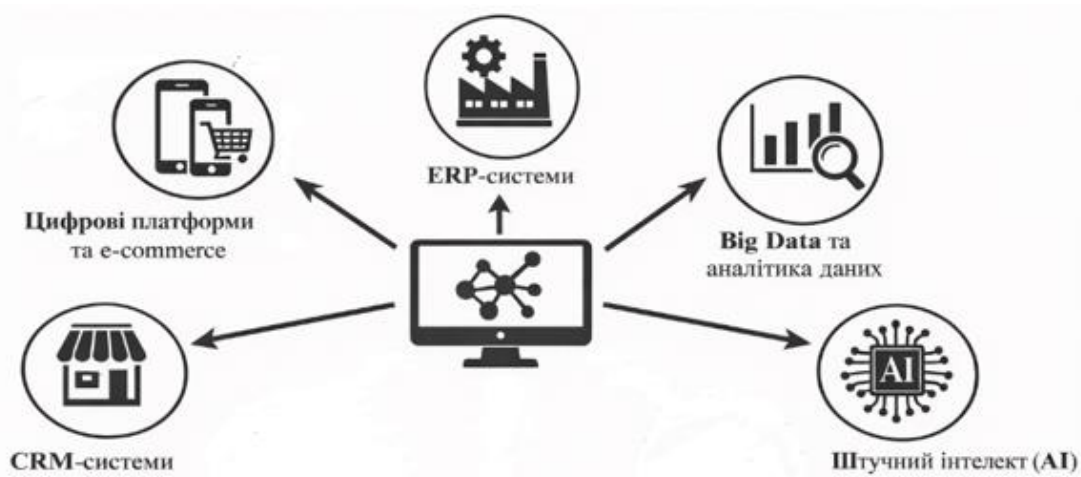


Рисунок 1.3 – Сучасні цифрові інструменти підвищення ефективності продажів підприємства аграрного сектору

Джерело: згенеровано автором ШІ (Google, ChatGPT 5, plus 01.04.2026) на основі [11-12]

CRM-системи забезпечують централізоване управління клієнтською базою, автоматизацію процесів продажів, а також підвищення ефективності взаємодії з клієнтами на всіх етапах життєвого циклу співпраці. В умовах аграрного сектору вони є особливо важливими, оскільки дозволяють систематизувати інформацію про фермерські господарства, дилерів та партнерів, здійснювати сегментацію клієнтів, відстежувати історію взаємодії та формувати індивідуалізовані комерційні пропозиції. Це сприяє підвищенню рівня лояльності клієнтів, збільшенню обсягів повторних продажів і більш ефективному управлінню збутовою діяльністю [14].

ERP-системи виконують функцію інтеграції ключових бізнес-процесів підприємства, включаючи виробництво, управління запасами, фінанси та продажі. Їх використання дозволяє забезпечити узгодженість між обсягами виробництва та потребами ринку, що є критично важливим для аграрних підприємств через сезонний характер виробництва. Завдяки ERP-системам підприємства можуть ефективно планувати обсяги реалізації продукції, контролювати витрати та оптимізувати використання ресурсів, що в кінцевому підсумку підвищує їх фінансову результативність [13].

Big Data та аналітика даних відкривають нові можливості для прийняття

управлінських рішень на основі обробки великих масивів інформації. У аграрному секторі такі технології дозволяють використовувати дані з різних джерел, зокрема агрометеорологічних станцій, супутникового моніторингу, сенсорних систем та історичних даних про врожайність і продажі. Це забезпечує можливість більш точного прогнозування попиту, визначення оптимальних каналів збуту та розробки ефективних маркетингових стратегій, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства [17].

Штучний інтелект (Artificial Intelligence, AI) є одним із найбільш інноваційних інструментів цифровізації, який дозволяє автоматизувати складні аналітичні та управлінські процеси. У сфері продажів AI використовується для прогнозування попиту, оптимізації ціноутворення, автоматизації комунікації з клієнтами (зокрема через чат-боти) та вдосконалення логістичних процесів. Його застосування сприяє підвищенню точності прогнозів, скороченню часу прийняття рішень та зниженню операційних витрат підприємства.

Цифрові платформи та електронна комерція (e-commerce) створюють нові можливості для реалізації продукції, забезпечуючи прямий доступ виробника до кінцевого споживача. В аграрному секторі це дозволяє скоротити кількість посередників, підвищити прозорість операцій та збільшити прибутковість продажів. Крім того, використання онлайн-платформ сприяє розширенню географії збуту, підвищенню доступності продукції та покращенню комунікації з клієнтами [11].

Таким чином, сучасні цифрові інструменти формують основу ефективної системи управління продажами на підприємствах аграрного сектору. Їх комплексне використання забезпечує інтеграцію бізнес-процесів, підвищення оперативності управління та адаптивності підприємства до змін зовнішнього середовища, що є необхідною умовою забезпечення його конкурентоспроможності та сталого розвитку.

Сучасні підходи до управління клієнтською базою базуються на інтеграції цифрових технологій.

CRM-підхід передбачає побудову довгострокових відносин із клієнтами на основі аналізу їх потреб і поведінки. У агросфері це дозволяє формувати індивідуальні пропозиції для фермерів та партнерів [16].

Цифровий маркетинг орієнтований на використання онлайн-каналів комунікації для залучення та утримання клієнтів. Він включає таргетовану рекламу, соціальні мережі та автоматизовані маркетингові кампанії.

Big Data-підхід базується на аналізі великих масивів даних для прийняття стратегічних рішень і прогнозування поведінки клієнтів.

У аграрному секторі ці підходи дозволяють підвищити точність планування, покращити взаємодію з клієнтами та збільшити ефективність продажів.

Організація продажів на підприємствах аграрного сектору має специфічні особливості, зумовлені природними, економічними та ринковими факторами. Це вимагає застосування сучасних підходів до управління збутовою діяльністю.

Використання цифрових технологій, зокрема CRM, ERP, Big Data та цифрових платформ, дозволяє підвищити ефективність продажів, оптимізувати бізнес-процеси та забезпечити конкурентні переваги підприємства.

Таким чином, інтеграція цифрових інструментів у систему продажів аграрних підприємств є необхідною умовою їх розвитку в умовах цифрової економіки та сучасних викликів.

1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності цифровізації продажів і клієнтського менеджменту

У сучасних умовах цифрової трансформації підприємств особливого значення набуває питання оцінки ефективності впровадження цифрових технологій у систему продажів і клієнтського менеджменту. Використання CRM-систем, аналітики даних, цифрового маркетингу та інших інструментів

потребує значних інвестицій, що обумовлює необхідність їх обґрунтованої оцінки. Саме тому формування методичних підходів до оцінювання ефективності цифровізації є важливою складовою сучасного менеджменту.

Актуальність дослідження методичних підходів до оцінки ефективності цифровізації продажів і клієнтського менеджменту зумовлена необхідністю визначення результативності впровадження цифрових технологій у діяльність підприємств. У сучасних умовах підприємства прагнуть не лише автоматизувати процеси, а й отримати економічний ефект від цифровізації, що потребує використання відповідних методів оцінювання [21].

Зокрема, впровадження CRM-систем і цифрових інструментів вимагає визначення їх впливу на фінансові результати, рівень задоволеності клієнтів та ефективність бізнес-процесів [20]. У зв'язку з цим виникає потреба у використанні комплексних підходів до оцінки ефективності цифровізації.

У науковій літературі виділяють декілька основних методичних підходів до оцінки ефективності цифровізації продажів і клієнтського менеджменту (1.4).



Рисунок 1.4 – Основні методичні підходи до оцінки ефективності цифровізації продажів і клієнтського менеджменту

Джерело: згенеровано автором III (Google, ChatGPT 5, plus 08.04.2026) на основі [20; 24; 26]

Наведені на рисунку 1.4 методичні підходи до оцінки ефективності цифровізації продажів і клієнтського менеджменту формуються на основі комплексного аналізу результатів впровадження цифрових технологій у діяльність підприємства та їх впливу на фінансові, операційні та клієнтські показники. У науковій і практичній площині виділяють економічний, процесний, клієнтоорієнтований та комплексний (інтегрований) підходи, кожен з яких відображає окремі аспекти результативності цифрової трансформації.

Економічний підхід базується на оцінці фінансових результатів впровадження цифрових технологій і є одним із найбільш поширених у практиці управління. Він передбачає аналіз таких показників, як зростання доходів, зниження витрат, підвищення прибутковості та загальної рентабельності діяльності підприємства. Основна увага приділяється визначенню економічного ефекту від інвестицій у цифрові рішення, що дозволяє оцінити їх доцільність та ефективність. Ключовим індикатором у межах цього підходу виступає показник ROI (Return on Investment), який відображає співвідношення отриманого економічного результату до обсягу інвестованих ресурсів. Використання цього показника дає змогу кількісно оцінити ефективність цифрових трансформацій та приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо подальших інвестицій у цифрові технології [24; 25].

Процесний підхід орієнтований на оцінку змін у внутрішніх бізнес-процесах підприємства, які відбулися внаслідок цифровізації. Його сутність полягає у визначенні рівня оптимізації операційної діяльності, що проявляється у скороченні часу обробки замовлень, підвищенні швидкості обслуговування клієнтів, зменшенні кількості помилок та підвищенні ефективності використання ресурсів. Особливе значення цей підхід має для підприємств аграрного сектору, де оперативність виконання замовлень і координація логістичних процесів є критичними факторами успішності діяльності. Процесний підхід дозволяє оцінити не лише кінцевий результат, а

й ефективність функціонування окремих елементів системи управління, що сприяє виявленню «вузьких місць» та їх усуненню.

Клієнтоорієнтований підхід спрямований на оцінку ефективності взаємодії підприємства з клієнтами та рівня їх задоволеності. У центрі уваги цього підходу знаходяться показники, що характеризують якість обслуговування та довгострокову цінність клієнтських відносин. Зокрема, важливими індикаторами є рівень лояльності клієнтів (Net Promoter Score – NPS), життєва цінність клієнта (Customer Lifetime Value – CLV) та рівень утримання клієнтів. Застосування цього підходу дозволяє оцінити, наскільки ефективно цифрові технології сприяють формуванню довгострокових відносин із клієнтами, підвищенню їх задоволеності та збільшенню обсягів повторних продажів. Для аграрних підприємств це має особливе значення, оскільки значна частина реалізації продукції здійснюється через постійних партнерів і клієнтів [20].

Комплексний (інтегрований) підхід поєднує елементи економічного, процесного та клієнтоорієнтованого підходів, що дозволяє забезпечити всебічну оцінку ефективності цифровізації. Його застосування передбачає використання системи взаємопов'язаних показників, які відображають як фінансові результати, так і зміни в бізнес-процесах та клієнтських відносинах. Такий підхід є найбільш доцільним в умовах сучасної цифрової економіки, оскільки дозволяє врахувати багатовимірний характер впливу цифрових технологій на діяльність підприємства. Він забезпечує можливість формування цілісної картини ефективності цифрової трансформації та сприяє прийняттю стратегічно обґрунтованих управлінських рішень [26].

Таким чином, кожен із розглянутих методичних підходів має свої особливості та сфери застосування, однак найбільш ефективним є їх комбіноване використання, що дозволяє забезпечити комплексну оцінку результатів цифровізації продажів і клієнтського менеджменту та підвищити обґрунтованість управлінських рішень підприємства.

Для оцінки ефективності цифровізації продажів і клієнтського

менеджменту в сучасних умовах широко застосовується система ключових показників ефективності (Key Performance Indicators, KPI), яка дозволяє комплексно оцінити результати діяльності підприємства у сфері збуту та взаємодії з клієнтами. Використання KPI забезпечує можливість кількісного вимірювання результатів впровадження цифрових технологій, а також сприяє підвищенню обґрунтованості управлінських рішень.

Одним із ключових показників є *ROI (Return on Investment)*, який відображає рентабельність інвестицій у цифрові технології та дозволяє оцінити економічну доцільність їх впровадження. Зростання значення цього показника свідчить про ефективність використання ресурсів підприємства та позитивний вплив цифровізації на фінансові результати. Поряд із цим важливим індикатором є обсяг продажів, що характеризує загальну виручку від реалізації продукції та дозволяє оцінити динаміку розвитку підприємства під впливом цифрових інструментів.

Конверсія продажів виступає показником ефективності роботи з потенційними клієнтами, відображаючи частку укладених угод від загальної кількості контактів або лідів. Її підвищення свідчить про покращення якості комунікації з клієнтами та ефективність використання CRM-систем. Середній чек, у свою чергу, характеризує середню вартість однієї угоди та дозволяє оцінити рівень доходу від кожного клієнта, що є важливим для визначення ефективності цінової політики та стратегії продажів [23].

Важливе значення мають показники, пов'язані з управлінням клієнтською базою. Зокрема, рівень утримання клієнтів відображає здатність підприємства зберігати існуючих клієнтів і формувати довгострокові відносини з ними. *Життєва цінність клієнта* (Customer Lifetime Value, CLV) дозволяє оцінити сумарний дохід, який підприємство отримує від одного клієнта протягом усього періоду співпраці, що є важливим для стратегічного планування. Водночас *вартість залучення клієнта* (Customer Acquisition Cost, SAC) характеризує витрати підприємства на залучення нового клієнта, що дозволяє оцінити ефективність маркетингових заходів та оптимізувати

витрати на просування продукції.

Окрему групу становлять *операційні показники*, зокрема швидкість обробки замовлень, яка відображає ефективність внутрішніх бізнес-процесів підприємства. Скорочення часу обробки замовлень свідчить про підвищення рівня автоматизації та оптимізацію процесів управління продажами. Важливим індикатором є також рівень задоволеності клієнтів, який вимірюється за допомогою показника Net Promoter Score (NPS). Він характеризує готовність клієнтів рекомендувати підприємство іншим та є важливим критерієм оцінки якості обслуговування.

Загалом *система KPI* дозволяє оцінювати ефективність роботи CRM-систем, маркетингових інструментів і діяльності відділу продажів у цілому, забезпечуючи можливість комплексного аналізу результатів цифровізації [22]. Крім того, до важливих показників належать кількість укладених угод, швидкість реагування на заявки та рівень закриття продажів, які дозволяють більш детально оцінити результативність роботи менеджерів і ефективність організації процесу продажів [27].

Таким чином, використання системи ключових показників ефективності є необхідною умовою оцінки результативності цифровізації продажів і клієнтського менеджменту, оскільки дозволяє комплексно аналізувати фінансові, операційні та клієнтські аспекти діяльності підприємства, забезпечуючи підвищення ефективності управління та конкурентоспроможності підприємства в умовах цифрової економіки.

Оцінка ефективності цифровізації продажів і клієнтського менеджменту на підприємствах аграрного сектору потребує використання системи кількісних показників, які дозволяють комплексно охарактеризувати результати впровадження сучасних цифрових технологій. Застосування таких показників дає можливість оцінити не лише фінансові результати діяльності підприємства, але й ефективність бізнес-процесів, рівень взаємодії з клієнтами та якість управління збутовою діяльністю.

Особливість аграрного сектору полягає у впливі сезонності

виробництва, залежності від зовнішніх ринкових факторів та переважанні довгострокових партнерських відносин, що зумовлює необхідність адаптації загальноприйнятих KPI до специфіки галузі. У зв'язку з цим важливим є використання як фінансових показників (ROI, обсяг продажів), так і клієнтоорієнтованих (CLV, NPS, рівень утримання клієнтів) та операційних індикаторів (швидкість обробки замовлень, продуктивність відділу продажів).

У таблиці 1.4 наведено основні показники оцінки ефективності цифровізації продажів і клієнтського менеджменту аграрних підприємств, їх економічну сутність та галузеві особливості застосування, що дозволяє сформувати цілісне уявлення про результативність цифрової трансформації збутової діяльності.

Таблиця 1.4 – Показники оцінки ефективності цифровізації продажів і клієнтського менеджменту аграрних підприємств

Показник	Економічна сутність	Характеристика для аграрних підприємств
ROI	Рентабельність інвестицій у цифрові технології	Визначає ефективність впровадження CRM, ERP
Обсяг продажів	Загальна виручка від реалізації	Залежить від сезонності та ринку
Конверсія	Частка угод від загальної кількості лідів	Важлива при роботі з дилерами
CLV	Життєва цінність клієнта	Відображає довгострокові відносини з партнерами
CAC	Вартість залучення клієнта	Особливо актуальна при онлайн-продажах
Середній чек	Середній обсяг однієї угоди	Високий у B2B агросекторі
Швидкість обробки замовлень	Час від заявки до виконання	Критично важлива при сезонних продажах
Рівень утримання клієнтів	Частка повторних покупців	Визначає стабільність бізнесу
NPS	Лояльність клієнтів	Відображає якість сервісу
Продуктивність відділу продажів	Ефективність роботи менеджерів	Включає кількість угод і прибуток

Джерело: складено автором за матеріалами [22; 27]

Оцінка ефективності цифровізації продажів і клієнтського менеджменту є важливим елементом сучасного управління підприємством. Вона дозволяє визначити доцільність впровадження цифрових технологій, оцінити їх вплив на результати діяльності та обґрунтувати управлінські рішення.

Розглянуті методичні підходи – економічний, процесний, клієнтоорієнтований та комплексний – забезпечують всебічну оцінку ефективності цифровізації. Використання системи КРІ дозволяє кількісно вимірювати результати діяльності підприємства та контролювати ефективність цифрових інструментів.

Таким чином, впровадження комплексного підходу до оцінки ефективності цифровізації сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, оптимізації бізнес-процесів та забезпеченню сталого розвитку в умовах цифрової економіки.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СИСТЕМИ ПРОДАЖІВ ТА УПРАВЛІННЯ КЛІЄНТСЬКОЮ БАЗОЮ ПП «КОМПАНІЯ РОСТОК-АГРО»

2.1. Загальна характеристика підприємства та особливості його діяльності

Приватне підприємство «Компанія Росток-Агро» є суб'єктом господарювання, який функціонує відповідно до чинного законодавства України та здійснює свою діяльність на принципах господарської самостійності, економічної доцільності та відповідальності за результати діяльності. Відповідно до положень Статуту, підприємство має статус юридичної особи, володіє відокремленим майном, самостійним балансом, відкриває рахунки в банківських установах та має всі необхідні реквізити для здійснення господарської діяльності (Додаток А).

Підприємство розташоване у місті Кропивницький, що обумовлює його функціонування в аграрно орієнтованому регіоні України. Основною метою діяльності є здійснення прибуткової господарської діяльності шляхом виробництва сільськогосподарської продукції, її реалізації, а також забезпечення аграрного сектору посівними матеріалами, засобами захисту рослин та добривами (Додаток А).

За інформацією з офіційного веб-сайту підприємства, ПП «Компанія Росток-Агро» поєднує виробничу та торговельну діяльність, що дозволяє забезпечити повний цикл агробізнесу – від вирощування продукції до її реалізації кінцевому споживачу [28].

Згідно з установчими документами, підприємство було засноване рішенням засновника та зареєстроване у встановленому законодавством порядку [29]. Статут підприємства затверджено у 2020 році, що свідчить про відносно новий етап розвитку організації.

Створення підприємства було обумовлене необхідністю формування

ефективної аграрної структури, здатної функціонувати в умовах сучасного ринку та задовольняти потреби споживачів у сільськогосподарській продукції та супутніх товарах. У процесі розвитку підприємство поступово розширює напрями діяльності, впроваджує новітні технології та зміцнює свої позиції на аграрному ринку.

На сучасному етапі підприємство орієнтується на використання інноваційних підходів до управління та виробництва, що відповідає загальним тенденціям розвитку аграрного сектору України [28].

Система управління ПП «Компанія Росток-Агро» сформована відповідно до положень Статуту підприємства та побудована на засадах чіткої ієрархії управління, розподілу повноважень і відповідальності, що забезпечує ефективну координацію всіх напрямів господарської діяльності. Така модель управління відповідає класичним принципам організаційного менеджменту та дозволяє досягати узгодженості дій між структурними підрозділами підприємства.

Вищим органом управління виступає *засновник підприємства*, який виконує ключову стратегічну функцію. До його компетенції належить визначення стратегічних напрямів розвитку підприємства, затвердження планів діяльності, прийняття рішень щодо розподілу прибутку, внесення змін до установчих документів, а також здійснення контролю за ефективністю функціонування підприємства. Засновник забезпечує стратегічну орієнтацію діяльності підприємства та формує загальну політику його розвитку.

Безпосереднє керівництво поточною діяльністю підприємства здійснює *директор (генеральний директор)*, який виступає виконавчим органом управління. Його функції охоплюють організацію виробничо-господарської діяльності, управління матеріальними, фінансовими та трудовими ресурсами, укладення господарських договорів, представлення інтересів підприємства у відносинах з партнерами, державними органами та іншими суб'єктами господарювання. Директор забезпечує реалізацію стратегічних рішень, прийнятих засновником, та несе відповідальність за результати діяльності

підприємства.

Організаційна структура підприємства має функціонально-лінійний характер і включає низку структурних підрозділів, які виконують спеціалізовані функції. Зокрема, *виробничі підрозділи* забезпечують безпосереднє здійснення аграрної діяльності, включаючи вирощування сільськогосподарських культур, застосування агро-технологій, контроль якості продукції та управління виробничими процесами. Їх діяльність є основою формування кінцевого результату підприємства.

Комерційні підрозділи виконують функції, пов'язані із забезпеченням реалізації продукції та матеріально-технічного постачання. До їх завдань належать організація збуту продукції, встановлення та підтримка ділових зв'язків із контрагентами, аналіз ринкової кон'юнктури, формування цінової політики, а також забезпечення підприємства необхідними ресурсами – посівними матеріалами, добривами, засобами захисту рослин тощо.

Важливу роль у діяльності підприємства відіграють *адміністративні та допоміжні служби*, до складу яких входять бухгалтерія, логістичні підрозділи, служби управління персоналом та інші функціональні підрозділи. Бухгалтерія забезпечує ведення фінансового обліку, складання звітності та контроль за фінансовими потоками. Логістичні служби відповідають за організацію транспортування, зберігання та розподіл продукції і ресурсів. Підрозділи з управління персоналом здійснюють підбір, навчання та мотивацію працівників, що є важливим фактором підвищення ефективності діяльності підприємства.

Таким чином, організаційна структура ПП «Компанія Росток-Агро» забезпечує чіткий розподіл функцій між рівнями управління та структурними підрозділами, що сприяє ефективній координації діяльності, підвищенню продуктивності та досягненню стратегічних цілей підприємства. Її побудова дозволяє забезпечити оптимальне поєднання виробничих і управлінських процесів, що є необхідною умовою успішного функціонування аграрного підприємства в сучасних умовах.



Рисунок 2.1 – Діяльність ПП «Компанія Росток-Агро»

Джерело: розроблено та згенеровано автором ІІІ (Google, ChatGPT 5, plus 18.04.2026)

Відповідно до положень Статуту, ПП «Компанія Росток-Агро» здійснює багатoproфільну господарську діяльність, що охоплює як виробничу, так і комерційну складові аграрного бізнесу. Основним напрямом діяльності підприємства є виробництво сільськогосподарської продукції, яке передбачає використання сучасних агро-технологій, раціональне застосування ресурсів та організацію виробничих процесів із урахуванням природно-кліматичних умов. Поряд із цим підприємство активно здійснює реалізацію виробленої продукції, що забезпечує завершеність виробничого циклу та формування фінансового результату.

Важливим напрямом діяльності є також торгівля посівними матеріалами, мінеральними добривами, засобами захисту рослин та іншими ресурсами, необхідними для здійснення аграрного виробництва. Це дозволяє підприємству не лише забезпечувати власні виробничі потреби, але й

виступати як постачальник для інших суб'єктів господарювання, розширюючи таким чином сферу своєї діяльності та підвищуючи рівень диверсифікації бізнесу.

Характерною особливістю функціонування ПП «Компанія Росток-Агро» є поєднання виробничої та торговельної діяльності в межах єдиної організаційно-економічної системи. Такий підхід забезпечує формування замкненого циклу агробізнесу, що дозволяє оптимізувати бізнес-процеси, зменшити витрати на посередницькі операції, підвищити контроль за якістю продукції та ефективність використання ресурсів. Синергія виробничої та комерційної діяльності створює передумови для підвищення конкурентоспроможності підприємства та забезпечення його стійкого розвитку.

Крім того, відповідно до Статуту, підприємство має право здійснювати зовнішньоекономічну діяльність, що відкриває можливості для виходу на міжнародні ринки, розширення географії збуту продукції, залучення іноземних партнерів та впровадження сучасних технологій і управлінських практик. У сучасних умовах глобалізації та інтеграції економік це є важливим чинником підвищення ефективності діяльності підприємства та зміцнення його ринкових позицій.

Особливу роль у функціонуванні підприємства відіграє Статут, який виступає основним внутрішнім нормативним документом, що регламентує всі аспекти його діяльності. У Статуті визначено правовий статус підприємства, порядок формування та використання майна, структуру органів управління, їх компетенцію, механізми прийняття управлінських рішень, а також порядок розподілу прибутку та відповідальності. Дотримання положень Статуту забезпечує правову визначеність діяльності підприємства, сприяє підвищенню ефективності управління та узгодженості дій усіх його структурних підрозділів.

Таким чином, діяльність ПП «Компанія Росток-Агро» характеризується комплексністю, диверсифікацією та орієнтацією на ефективне поєднання

виробничих і комерційних процесів. Це створює міцну основу для стабільного функціонування підприємства, його адаптації до змін зовнішнього середовища та забезпечення довгострокового розвитку.

2.2. Оцінка фінансово-економічних показників діяльності підприємства

В умовах сучасної економіки оцінка фінансово-економічних показників діяльності підприємства є необхідною передумовою прийняття обґрунтованих управлінських рішень, особливо в контексті впровадження цифрових технологій у систему продажів і управління клієнтською базою. Такий аналіз дозволяє визначити реальний фінансовий стан підприємства, виявити тенденції його розвитку, оцінити ефективність використання ресурсів і сформувати базу для подальшого стратегічного планування.

Проведення оцінки фінансово-економічних показників діяльності ПП «Компанія Росток-Агро» є особливо актуальним у межах дослідження теми випускної роботи, оскільки впровадження сучасних цифрових технологій безпосередньо пов'язане з необхідністю інвестування фінансових ресурсів та отримання відповідного економічного ефекту. Аналіз фінансової звітності підприємства дозволяє оцінити його інвестиційний потенціал, платоспроможність, фінансову стійкість та здатність до впровадження інноваційних рішень.

Використання консолідованої фінансової звітності малого підприємництва за період 2023–2025 років забезпечує можливість проведення динамічного аналізу, що дозволяє виявити зміни у структурі активів і пасивів, рівні доходів і витрат, а також ефективності господарської діяльності підприємства. Такий підхід дає змогу не лише оцінити поточний стан підприємства, а й визначити основні тенденції його розвитку, що є важливим для обґрунтування доцільності впровадження цифрових технологій у сфері продажів.

Особливе значення має аналіз показників фінансових результатів, зокрема виручки від реалізації продукції, собівартості, валового та чистого прибутку, оскільки саме ці показники відображають ефективність збутової діяльності підприємства. У контексті цифровізації продажів вони дозволяють визначити потенційний економічний ефект від впровадження CRM-систем, автоматизації процесів продажів та використання аналітичних інструментів.

Крім того, оцінка фінансово-економічних показників дозволяє виявити проблемні аспекти діяльності підприємства, зокрема неефективність каналів збуту, високі витрати на реалізацію продукції, низький рівень рентабельності або недостатню ефективність управління клієнтською базою. Виявлення таких проблем є необхідною умовою для розробки заходів щодо їх усунення, зокрема шляхом впровадження сучасних цифрових інструментів.

Розпочнемо з динамічного аналізу активної і пасивної частини балансу за останні три роки досліджуваного підприємства. Спочатку дослідимо показники активу підприємства які наведено в таблиці 2.1

Таблиця 2.1 – Аналіз активів ПП «Компанія Росток-Агро» за 2023-2025 роки

Показник	Код рядка Ф1	2023	2024	2025	Відхилення 2025–2023
I. Необоротні активи					
Нематеріальні активи	1000	0,0	0,0	0,0	0,0
первісна вартість	1001	83,6	83,6	83,6	0,0
накопичена амортизація	1002	83,6	83,6	83,6	0,0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	715,4	1 011,4	149,8	-565,6
Основні засоби	1010	18 909,6	27 824,8	31 188,2	+12 278,6
первісна вартість	1011	27 795,7	38 018,4	43 633,2	+15 837,5
знос	1012	8 886,1	10 193,6	12 445,0	+3 558,9
Усього за розділом I	1095	21 850,6	30 583,0	33 215,5	+11 364,9
II. Оборотні активи					
Запаси	1100	20 527,2	17 012,2	25 980,6	+5 453,4
Дебіторська заборгованість за продукцію	1125	17 660,6	50 744,9	54 897,1	+37 236,5
за виданими авансами	1130	0,0	0,0	0,0	0,0
з бюджетом	1135	339,4	0,7	0,8	-338,6
у т.ч. податок на прибуток	1136	333,5	0,0	0,0	-333,5
Гроші та їх еквіваленти	1165	7 669,1	1 604,9	1 201,1	-6 468,0
Інші оборотні активи	1190	2 135,3	3 781,0	2 855,3	+720,0
Усього за розділом II	1195	73 700,3	106 609,2	100 445,3	+26 745,0
III. Необоротні активи для продажу	1200	0,0	0,0	0,0	0,0
Баланс	1300	95 550,9	137 192,2	133 660,8	+38 109,9

Джерело: складено автором за матеріалами додатків Б; В; Г

Аналіз активів ПП «Компанія Росток-Агро» за 2023–2025 роки свідчить

про суттєві зміни у структурі майна підприємства, що відображає динаміку його господарської діяльності, інвестиційної активності та ефективності використання ресурсів.

У структурі необоротних активів підприємства відсутні нематеріальні активи, що може свідчити про недостатній рівень інвестування у нематеріальні ресурси, зокрема програмне забезпечення, цифрові технології або інтелектуальний капітал. Водночас первісна вартість та накопичена амортизація залишаються незмінними протягом аналізованого періоду, що підтверджує фактичну відсутність нових вкладень у даний вид активів.

Незавершені капітальні інвестиції демонструють нестабільну динаміку: у 2024 році їх обсяг зріс до 1 011,4 тис. грн, що свідчить про активізацію інвестиційної діяльності підприємства, однак у 2025 році відбулося різке скорочення до 149,8 тис. грн (на 565,6 тис. грн порівняно з 2023 роком). Це може бути пов'язано із завершенням інвестиційних проєктів або їх згортанням, що потребує додаткового аналізу з точки зору стратегічного розвитку підприємства.

Основні засоби підприємства демонструють стійке зростання — з 18 909,6 тис. грн у 2023 році до 31 188,2 тис. грн у 2025 році, що становить приріст на 12 278,6 тис. грн. Зростання первісної вартості основних засобів на 15 837,5 тис. грн свідчить про активне оновлення матеріально-технічної бази підприємства, що є позитивною тенденцією. Водночас збільшення суми зносу на 3 558,9 тис. грн вказує на поступове старіння частини активів, що потребує постійного контролю та оновлення.

Загальний обсяг необоротних активів зріс на 11 364,9 тис. грн, що свідчить про розширення виробничого потенціалу підприємства та його інвестиційну активність.

У структурі оборотних активів спостерігаються більш суттєві зміни. Зокрема, обсяг запасів зріс на 5 453,4 тис. грн, що може свідчити як про нарощування виробництва, так і про накопичення нереалізованої продукції або ресурсів. Особливої уваги потребує різке зростання дебіторської

заборгованості за продукцію – з 17 660,6 тис. грн у 2023 році до 54 897,1 тис. грн у 2025 році, тобто на 37 236,5 тис. грн. Така тенденція може свідчити про розширення обсягів продажів із відстрочкою платежу, однак водночас вона підвищує ризики неплатежів і негативно впливає на ліквідність підприємства.

Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом значно скоротилася, що можна оцінити позитивно, оскільки це свідчить про покращення розрахункової дисципліни. Водночас обсяг грошових коштів і їх еквівалентів суттєво зменшився – на 6 468,0 тис. грн, що є негативною тенденцією та може свідчити про погіршення платоспроможності підприємства або активне використання грошових ресурсів у господарській діяльності.

Інші оборотні активи мають помірне зростання, що не чинить значного впливу на загальну структуру активів.

Загальний обсяг оборотних активів зріс на 26 745,0 тис. грн, що свідчить про розширення операційної діяльності підприємства, однак водночас супроводжується підвищенням ризиків, пов'язаних із дебіторською заборгованістю та зниженням ліквідності.

У цілому баланс підприємства збільшився на 38 109,9 тис. грн, що свідчить про зростання масштабів діяльності ПП «Компанія Росток-Агро». Проте структура активів характеризується значною часткою дебіторської заборгованості та зниженням частки грошових коштів, що потребує управлінського втручання.

Проведений аналіз дозволяє зробити висновок, що підприємство демонструє зростання виробничого потенціалу та обсягів діяльності, однак має певні проблеми, пов'язані з управлінням оборотними активами, зокрема дебіторською заборгованістю та ліквідністю.

Аналіз коефіцієнтів структури та стану активів ПП «Компанія Росток-Агро» за 2023–2025 роки дозволяє оцінити динаміку змін у структурі майна підприємства, рівень його мобільності, ефективність використання основних засобів та ступінь фінансової гнучкості (табл. 2.2)

Таблиця 2.2 – Коефіцієнти структури та стану активів ПП «Компанія Росток-Агро» за 2023-2025 роки

Показник	Формула	2023	2024	2025
Коефіцієнт мобільності активів	$K_{ма} = \text{Оборотні} / \text{Усього}$	0,771	0,777	0,751
Коефіцієнт іммобілізації активів	$K_{іма} = \text{Необоротні} / \text{Усього}$	0,229	0,223	0,249
Коефіцієнт співвідношення оборотних і необоротних активів	$K_{сона} = \text{Оборотні} / \text{Необоротні}$	3,37	3,49	3,02
Коефіцієнт зносу основних засобів	$K_{зоз} = \text{Знос} / \text{Первісна вартість}$	0,32	0,27	0,29
Коефіцієнт придатності основних засобів	$K_{поз} = \text{Залишкова} / \text{Первісна}$	0,68	0,73	0,71
Частка основних засобів в активах	$Ч_{оза} = \text{ОЗ} / \text{Усього}$	0,198	0,203	0,233
Частка запасів в активах	$Ч_{за} = \text{Запаси} / \text{Усього}$	0,215	0,124	0,194
Частка дебіторської заборгованості	$Ч_{дз} = \text{ДЗ} / \text{Усього}$	0,185	0,370	0,411

Джерело: розраховано автором за матеріалами таблиці 2.1

Аналіз коефіцієнтів структури та стану активів ПП «Компанія Росток-Агро» за 2023–2025 роки дозволяє оцінити динаміку змін у структурі майна підприємства, рівень його мобільності, ефективність використання основних засобів та ступінь фінансової гнучкості.

Коефіцієнт мобільності активів, який відображає частку оборотних активів у загальній структурі майна, у 2023 році становив 0,771, у 2024 році незначно зріс до 0,777, а у 2025 році знизився до 0,751. Незважаючи на незначне зменшення у 2025 році, загалом показник залишається на високому рівні, що свідчить про переважання оборотних активів у структурі майна підприємства та достатній рівень його фінансової гнучкості. Водночас зниження коефіцієнта у 2025 році може вказувати на поступове збільшення частки необоротних активів.

Відповідно, коефіцієнт іммобілізації активів, що характеризує частку необоротних активів, демонструє протилежну тенденцію: з 0,229 у 2023 році він зменшився до 0,223 у 2024 році, а у 2025 році зріс до 0,249. Це свідчить про активізацію інвестицій у довгострокові активи, зокрема основні засоби, що може бути пов'язано з оновленням матеріально-технічної бази підприємства.

Коефіцієнт співвідношення оборотних і необоротних активів у 2023 році становив 3,37, у 2024 році зріс до 3,49, а у 2025 році знизився до 3,02. Така динаміка свідчить про те, що підприємство зберігає значне переважання оборотних активів над необоротними, однак у 2025 році спостерігається

тенденція до зростання ролі довгострокових вкладень.

Аналіз коефіцієнта зносу основних засобів показує, що у 2023 році він становив 0,32, у 2024 році знизився до 0,27, а у 2025 році дещо зріс до 0,29. Зниження показника у 2024 році свідчить про оновлення основних засобів, тоді як його незначне зростання у 2025 році може бути пов'язане з природним процесом амортизації. Загалом рівень зносу залишається помірним, що свідчить про відносно задовільний технічний стан основних засобів.

Коефіцієнт придатності основних засобів має протилежну динаміку: у 2023 році він становив 0,68, у 2024 році зріс до 0,73, а у 2025 році дещо знизився до 0,71. Це підтверджує висновок про оновлення основних засобів у 2024 році та їх подальше використання у 2025 році. Значення показника понад 0,7 свідчить про достатньо високий рівень придатності активів до експлуатації.

Частка основних засобів в активах зросла з 0,198 у 2023 році до 0,233 у 2025 році, що свідчить про підвищення ролі матеріально-технічної бази у структурі активів підприємства. Це є позитивною тенденцією, оскільки свідчить про зміцнення виробничого потенціалу.

Частка запасів в активах демонструє значні коливання: у 2023 році вона становила 0,215, у 2024 році знизилася до 0,124, а у 2025 році зросла до 0,194. Така динаміка може бути пов'язана зі змінами у виробничих обсягах, політиці управління запасами або ринкових умовах. Зниження у 2024 році може свідчити про ефективне використання ресурсів, тоді як зростання у 2025 році – про накопичення запасів.

Особливої уваги потребує частка дебіторської заборгованості, яка зросла з 0,185 у 2023 році до 0,370 у 2024 році та 0,411 у 2025 році. Така тенденція є негативною, оскільки свідчить про значне збільшення обсягів продажів із відстрочкою платежу та зростання ризиків неповернення коштів. Висока частка дебіторської заборгованості негативно впливає на ліквідність підприємства та може ускладнювати його фінансову діяльність.

Узагальнюючи, можна зробити висновок, що підприємство

характеризується високою часткою оборотних активів і достатнім рівнем мобільності, що забезпечує гнучкість у господарській діяльності. Водночас спостерігається позитивна тенденція до оновлення основних засобів і зміцнення виробничого потенціалу. Разом із тим, значне зростання дебіторської заборгованості та коливання запасів свідчать про необхідність удосконалення системи управління оборотними активами, зокрема шляхом впровадження сучасних цифрових інструментів контролю та аналізу.

Наступним кроком дослідження стане аналіз показників пасиву звітності досліджуваного підприємства (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Аналіз пасивної частини балансу ПП «Компанія Рісток-Агро» за 2023-2025 роки

Показник	Код рядка Ф1	2023	2024	2025	Відхилення 2025–2023
I. Власний капітал					
Зареєстрований капітал	1400	0,1	0,1	0,1	0,0
Капітал у дооцінках	1405	0,0	0,0	0,0	0,0
Додатковий капітал	1410	0,0	0,0	0,0	0,0
Резервний капітал	1415	0,0	0,0	0,0	0,0
Нерозподілений прибуток	1420	49 243,7	63 392,5	64 247,8	+15 004,1
Усього за розділом I	1495	49 243,8	63 392,6	64 247,9	+15 004,1
II. Довгострокові зобов'язання					
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0,0	0,0	0,0	0,0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	27 291,7	30 402,0	20 477,4	-6 814,3
Усього за розділом II	1595	27 291,7	30 402,0	20 477,4	-6 814,3
III. Поточні зобов'язання					
Короткострокові кредити банків	1600	0,0	0,0	0,0	0,0
за довгостроковими зобов'язаннями	1610	3 595,8	2 291,7	0,0	-3 595,8
товари, роботи, послуги	1615	1 961,3	12 019,1	30 065,8	+28 104,5
розрахунками з бюджетом	1620	164,7	283,8	366,1	+201,4
у т.ч. податок на прибуток	1621	0,0	13,4	19,0	+19,0
розрахунками зі страхування	1625	35,3	90,1	90,3	+55,0
розрахунками з оплати праці	1630	144,5	338,9	285,6	+141,1
Поточні забезпечення	1660	0,0	0,0	0,0	0,0
Інші поточні зобов'язання	1690	16 709,6	30 665,7	18 127,7	+1 418,1
Усього за розділом III	1695	19 015,4	43 397,6	48 935,5	+29 920,1
IV. Зобов'язання для продажу	1700	0,0	0,0	0,0	0,0
Баланс	1900	95 550,9	137 192,2	133 660,8	+38 109,9

Джерело: складено автором за матеріалами додатків Б; В; Г

У структурі власного капіталу підприємства спостерігається стабільність зареєстрованого капіталу, який протягом аналізованого періоду залишається на рівні 0,1 тис. грн, що свідчить про формальний характер цього показника та відсутність змін у статутному фонді. Водночас відсутність капіталу у дооцінках, додаткового та резервного капіталу вказує на те, що

підприємство не використовує інструменти внутрішнього фінансового зміцнення через формування резервів або переоцінку активів.

Ключову роль у структурі власного капіталу відіграє нерозподілений прибуток, який демонструє стійку позитивну динаміку: його обсяг зріс з 49 243,7 тис. грн у 2023 році до 64 247,8 тис. грн у 2025 році, що становить приріст на 15 004,1 тис. грн. Така тенденція свідчить про прибуткову діяльність підприємства та накопичення фінансових ресурсів, що може бути використано для подальшого розвитку, зокрема впровадження цифрових технологій. У результаті загальний обсяг власного капіталу також зріс на 15 004,1 тис. грн, що позитивно характеризує фінансову стійкість підприємства.

Аналіз довгострокових зобов'язань показує їх скорочення з 27 291,7 тис. грн у 2023 році до 20 477,4 тис. грн у 2025 році, тобто на 6 814,3 тис. грн. Це може свідчити про поступове погашення довгострокових боргових зобов'язань та зниження боргового навантаження на підприємство. Така тенденція є позитивною з точки зору фінансової стабільності, оскільки зменшує залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування.

У структурі поточних зобов'язань спостерігається значне зростання – з 19 015,4 тис. грн у 2023 році до 48 935,5 тис. грн у 2025 році, що становить приріст на 29 920,1 тис. грн. Особливо суттєвим є збільшення кредиторської заборгованості за товари, роботи та послуги – з 1 961,3 тис. грн до 30 065,8 тис. грн, тобто на 28 104,5 тис. грн. Така динаміка може свідчити про розширення господарської діяльності підприємства, однак водночас вказує на зростання залежності від короткострокових джерел фінансування.

Заборгованість за розрахунками з бюджетом також має тенденцію до зростання, що може свідчити про збільшення обсягів діяльності або певні затримки у виконанні податкових зобов'язань. Аналогічна ситуація спостерігається і щодо розрахунків зі страхування та оплати праці, що вказує на зростання операційної активності підприємства.

Водночас короткострокові кредити банків відсутні протягом усього аналізованого періоду, що свідчить про те, що підприємство не використовує

банківське кредитування як джерело фінансування. Позитивною тенденцією є також повне погашення зобов'язань за довгостроковими кредитами у 2025 році.

Інші поточні зобов'язання демонструють нестабільну динаміку, однак загалом мають тенденцію до зростання, що також впливає на збільшення загального обсягу короткострокових зобов'язань.

У цілому баланс підприємства зріс на 38 109,9 тис. грн, що свідчить про розширення масштабів діяльності. Водночас структура пасивів зазнала суттєвих змін: частка власного капіталу залишається значною, однак відбувається суттєве зростання поточних зобов'язань, що може негативно впливати на фінансову стійкість підприємства у короткостроковій перспективі.

Підприємство характеризується достатнім рівнем фінансової стійкості завдяки зростанню власного капіталу та скороченню довгострокових зобов'язань. Разом із тим, значне збільшення поточних зобов'язань, зокрема кредиторської заборгованості, свідчить про необхідність удосконалення системи управління короткостроковими зобов'язаннями. Це може бути досягнуто, зокрема, шляхом впровадження цифрових технологій управління фінансами, CRM- та ERP-систем, які дозволяють підвищити контроль за розрахунками та оптимізувати фінансові потоки підприємства.

Далі проведемо аналіз коефіцієнтів фінансової стійкості, автономії та ліквідності ПП «Компанія Росток-Агро» за 2023–2025 роки, який дозволяє комплексно оцінити рівень фінансової незалежності підприємства, ступінь його залежності від позикових коштів, а також здатність своєчасно виконувати поточні зобов'язання. (табл. 2.4).

Коефіцієнт автономії, який характеризує частку власного капіталу у загальній сумі активів, у 2023 році становив 0,515, у 2024 році знизився до 0,462, а у 2025 році дещо зріс до 0,481. Незважаючи на незначне відновлення у 2025 році, загальна тенденція свідчить про зменшення фінансової незалежності підприємства. Водночас значення показника залишається на

рівні, близькому до нормативного (0,5), що свідчить про відносно стабільне фінансове становище.

Таблиця 2.4 – Коефіцієнти фінансової стійкості, автономії та ліквідності
ПП «Компанія Росток-Агро» за 2023–2025 рр.

Показник	Формула	2023	2024	2025
Коефіцієнт автономії	Власний капітал / Баланс	0,515	0,462	0,481
Коефіцієнт фінансової залежності	Баланс / Власний капітал	1,94	2,16	2,08
Коефіцієнт фінансового ризику	Зобов'язання / Власний капітал	0,94	1,16	1,08
Коефіцієнт довгострокової фінансової стійкості	(ВК + ДЗ) / Баланс	0,800	0,684	0,634
Коефіцієнт поточної ліквідності	Оборотні активи / Поточні зобов'язання	3,88	2,46	2,05
Коефіцієнт швидкої ліквідності	(Оборотні – Запаси) / Поточні	2,80	2,07	1,52
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Грошові кошти / Поточні	0,40	0,04	0,02

Джерело: розраховано автором за матеріалами таблиці 2.3

Коефіцієнт автономії, який характеризує частку власного капіталу у загальній сумі активів, у 2023 році становив 0,515, у 2024 році знизився до 0,462, а у 2025 році дещо зріс до 0,481. Незважаючи на незначне відновлення у 2025 році, загальна тенденція свідчить про зменшення фінансової незалежності підприємства. Водночас значення показника залишається на рівні, близькому до нормативного (0,5), що свідчить про відносно стабільне фінансове становище.

Коефіцієнт фінансової залежності, який є оберненим до коефіцієнта автономії, демонструє зростання з 1,94 у 2023 році до 2,16 у 2024 році та незначне зниження до 2,08 у 2025 році. Це свідчить про підвищення залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування, що може збільшувати фінансові ризики, хоча у 2025 році спостерігається певна стабілізація.

Коефіцієнт фінансового ризику, який визначає співвідношення зобов'язань до власного капіталу, зріс з 0,94 у 2023 році до 1,16 у 2024 році, після чого знизився до 1,08 у 2025 році. Перевищення одиниці у 2024–2025 роках свідчить про те, що обсяг позикових коштів перевищує власний капітал, що підвищує рівень фінансового ризику та залежність підприємства від кредиторів.

Коефіцієнт довгострокової фінансової стійкості має чітко виражену

тенденцію до зниження: з 0,800 у 2023 році до 0,684 у 2024 році та 0,634 у 2025 році. Це свідчить про зменшення частки стабільних джерел фінансування (власного капіталу та довгострокових зобов'язань) у загальній структурі пасивів, що негативно впливає на довгострокову фінансову стійкість підприємства.

Аналіз ліквідності показує, що коефіцієнт поточної ліквідності знизився з 3,88 у 2023 році до 2,46 у 2024 році та 2,05 у 2025 році. Незважаючи на тенденцію до зниження, значення показника залишається вище нормативного рівня (1,5–2,0), що свідчить про достатню здатність підприємства покривати свої поточні зобов'язання за рахунок оборотних активів.

Коефіцієнт швидкої ліквідності також демонструє негативну динаміку: з 2,80 у 2023 році до 2,07 у 2024 році та 1,52 у 2025 році. Це вказує на зменшення частки найбільш ліквідних оборотних активів (без урахування запасів), що може свідчити про погіршення платоспроможності підприємства у короткостроковому періоді.

Найбільш критичною є динаміка коефіцієнта абсолютної ліквідності, який знизився з 0,40 у 2023 році до 0,04 у 2024 році та 0,02 у 2025 році. Такий різкий спад свідчить про значне скорочення обсягів грошових коштів та їх еквівалентів і вказує на зниження здатності підприємства негайно виконувати свої поточні зобов'язання.

Узагальнюючи результати аналізу, можна зробити висновок, що ПП «Компанія Росток-Агро» зберігає відносно достатній рівень фінансової стійкості завдяки значній частці власного капіталу, однак спостерігається зростання залежності від позикових ресурсів та зниження рівня довгострокової фінансової стабільності. Особливу увагу слід приділити погіршенню показників ліквідності, зокрема абсолютної ліквідності, що свідчить про зменшення грошових ресурсів і потенційні ризики втрати платоспроможності.

Таким чином, для підвищення фінансової стійкості підприємству доцільно оптимізувати структуру зобов'язань, посилити контроль за

дебіторською заборгованістю, а також впроваджувати сучасні цифрові інструменти управління фінансами та продажами, які дозволять підвищити ефективність використання ресурсів і стабілізувати грошові потоки.

Наступним етапом дослідження стане аналіз динаміки структурних змін доходів і витрат ПП «Компанія Росток-Агро» за 2023–2025 роки, який дозволяє оцінити ефективність господарської діяльності підприємства, виявити тенденції формування фінансових результатів та визначити ключові фактори впливу на прибутковість (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Оцінка динаміки структурних змін доходів і витрат ПП «Компанія Росток-Агро» за 2023–2025 рр.

Показник	Код рядка Ф2	2023	2024	2025	Відхилення 2025–2023
I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ					
Чистий дохід від реалізації	2000	228 178,7	219 098,4	266 112,1	+37 933,4
Собівартість реалізації	2050	196 027,4	180 741,9	237 794,8	+41 767,4
Валовий прибуток	2090	32 151,3	38 356,5	28 317,3	-3 834,0
Інші операційні доходи	2120	5 281,0	5 343,8	5 203,4	-77,6
Адміністративні витрати	2130	0,0	0,0	0,0	0,0
Інші операційні витрати	2180	16 822,4	20 393,2	25 402,1	+8 579,7
Фінансовий результат від операційної діяльності	2190	20 609,9	23 307,1	8 118,6	-12 491,3
Інші доходи	2240	979,8	59,1	329,5	-650,3
Фінансові витрати	2250	0,0	0,0	0,0	0,0
Фінансовий результат до оподаткування	2290	15 729,0	17 425,7	1 075,9	-14 653,1
Податок на прибуток	2300	2 794,8	3 276,9	220,6	-2 574,2
Чистий фінансовий результат	2350	12 934,2	14 148,8	855,3	-12 078,9
II. СУКУПНИЙ ДОХІД					
Сукупний дохід	2465	12 934,2	14 148,8	855,3	-12 078,9

Джерело: складено автором за матеріалами додатків Б; В; Г

Чистий дохід від реалізації продукції підприємства у досліджуваному періоді демонструє загальну тенденцію до зростання. Так, у 2023 році він становив 228 178,7 тис. грн, у 2024 році дещо знизився до 219 098,4 тис. грн, а у 2025 році зріс до 266 112,1 тис. грн. Загальний приріст за період становить 37 933,4 тис. грн, що свідчить про розширення обсягів реалізації продукції. Водночас така позитивна динаміка доходів не супроводжується відповідним зростанням прибутковості.

Собівартість реалізації продукції має більш інтенсивне зростання, ніж доходи: з 196 027,4 тис. грн у 2023 році до 237 794,8 тис. грн у 2025 році, тобто на 41 767,4 тис. грн. Це призводить до зниження ефективності операційної

діяльності підприємства, оскільки темпи зростання витрат перевищують темпи зростання доходів.

У результаті валовий прибуток підприємства зменшився з 32 151,3 тис. грн у 2023 році до 28 317,3 тис. грн у 2025 році, тобто на 3 834,0 тис. грн. При цьому у 2024 році спостерігалось тимчасове зростання цього показника, що свідчить про нестабільність формування фінансових результатів. Зниження валового прибутку вказує на погіршення маржинальності продукції.

Інші операційні доходи залишаються відносно стабільними протягом усього періоду, що свідчить про відсутність суттєвих змін у додаткових джерелах доходів. Натомість інші операційні витрати демонструють значне зростання – з 16 822,4 тис. грн у 2023 році до 25 402,1 тис. грн у 2025 році, тобто на 8 579,7 тис. грн. Це є негативною тенденцією, оскільки додатково знижує фінансовий результат підприємства.

Фінансовий результат від операційної діяльності зазнає суттєвого скорочення: з 20 609,9 тис. грн у 2023 році до 8 118,6 тис. грн у 2025 році, що становить зниження на 12 491,3 тис. грн. Така динаміка свідчить про значне погіршення ефективності основної діяльності підприємства.

Інші доходи мають нестабільний характер і загалом зменшуються, що також негативно впливає на фінансові результати. Водночас фінансові витрати відсутні, що є позитивним фактором і свідчить про відсутність значного кредитного навантаження.

Фінансовий результат до оподаткування різко скорочується – з 15 729,0 тис. грн у 2023 році до 1 075,9 тис. грн у 2025 році, тобто на 14 653,1 тис. грн. Це свідчить про суттєве погіршення загальної ефективності діяльності підприємства. Відповідно, податок на прибуток також значно зменшується, що є наслідком зниження прибутковості.

Чистий фінансовий результат підприємства демонструє найбільш критичну тенденцію: з 12 934,2 тис. грн у 2023 році він зменшується до 855,3 тис. грн у 2025 році, тобто на 12 078,9 тис. грн. Це свідчить про різке зниження рівня чистого прибутку та ефективності діяльності підприємства. Аналогічна

динаміка характерна і для сукупного доходу, який повністю відповідає чистому фінансовому результату.

Узагальнюючи результати аналізу, можна зробити висновок, що, незважаючи на зростання обсягів реалізації продукції, підприємство стикається з проблемою зниження прибутковості. Основними причинами цього є випереджаюче зростання собівартості продукції, збільшення операційних витрат та недостатня ефективність управління витратами. Така ситуація свідчить про необхідність удосконалення системи управління витратами, оптимізації бізнес-процесів та впровадження сучасних цифрових технологій у сфері продажів і клієнтського менеджменту, що дозволить підвищити ефективність діяльності підприємства та забезпечити зростання його фінансових результатів.

Аналіз динаміки структурних змін елементів операційних витрат ПП «Компанія Росток-Агро» за 2023–2025 роки який представлено в таблиці 2.6, свідчить про загальне зростання витратної складової діяльності підприємства та зміну її структури. Загальна сума операційних витрат у 2025 році становила 262 246,9 тис. грн, що на 49 536,9 тис. грн більше порівняно з 2023 роком, що свідчить про розширення масштабів господарської діяльності.

Таблиця 2.6 – Оцінка динаміки структурних змін елементів операційних витрат на ПП «Компанія Росток-Агро» за 2023–2025 рр.

Показник	Код рядка	2023	2024	2025	Відхилення 2025–2023
Матеріальні затрати	2500	156 822,0	146 320,0	192 450,0	+35 628,0
Витрати на оплату праці	2505	14 850,0	18 200,0	24 600,0	+9 750,0
Відрахування на соціальні заходи	2510	3 267,0	4 004,0	5 412,0	+2 145,0
Амортизація	2515	8 100,0	10 200,0	12 450,0	+4 350,0
Інші операційні витрати	2520	29 671,0	22 010,0	27 334,9	-2 336,1
Разом	2550	212 710,0	200 734,0	262 246,9	+49 536,9

Джерело: складено автором за матеріалами додатків Б; В; Г

Найбільшу частку у структурі витрат традиційно займають матеріальні затрати, які зросли з 156 822,0 тис. грн у 2023 році до 192 450,0 тис. грн у 2025 році (+35 628,0 тис. грн). Це зумовлено як збільшенням обсягів виробництва, так і можливим зростанням цін на сировину та матеріальні ресурси. Витрати на оплату праці також мають стійку тенденцію до зростання — на 9 750,0 тис.

грн, що може свідчити про розширення штату, підвищення рівня заробітної плати або інтенсифікацію виробничої діяльності. Відповідно збільшуються і відрахування на соціальні заходи (+2 145,0 тис. грн), що є логічним наслідком зростання фонду оплати праці.

Амортизаційні відрахування зросли на 4 350,0 тис. грн, що пов'язано з оновленням та розширенням основних засобів підприємства, і загалом є позитивною тенденцією, оскільки свідчить про інвестиційну активність. Водночас інші операційні витрати мають нестабільну динаміку та загалом зменшилися на 2 336,1 тис. грн, що може свідчити про певну оптимізацію окремих витратних статей.

Узагальнюючи, можна зазначити, що основним фактором зростання операційних витрат є збільшення матеріальних затрат та витрат на персонал. Така структура витрат є характерною для аграрних підприємств, однак їх випереджаюче зростання порівняно з доходами може негативно впливати на рівень прибутковості, що підтверджує необхідність підвищення ефективності управління витратами.

Важливо пам'ятати, що оцінка ефективності діяльності підприємства значною мірою ґрунтується на використанні показників рентабельності, які відображають співвідношення отриманого прибутку до використаних ресурсів або обсягів реалізації. Дані показники дозволяють комплексно оцінити ефективність використання активів, власного капіталу, продукції та продажів. Методика їх розрахунку представлена в таблиці 2.7.

На основі даних формул проведемо розрахунок показників рентабельності ПП «Компанія Росток-Агро» за 2023–2025 роки та занесемо результати до таблиці 2.8. Аналіз свідчить про загальне погіршення ефективності діяльності підприємства, особливо у 2025 році. Рентабельність активів (ROA) знизилася з 0,135 у 2023 році до 0,006 у 2025 році, що вказує на різке падіння ефективності використання ресурсів підприємства. Аналогічна тенденція характерна і для рентабельності власного капіталу (ROE), яка скоротилася з 0,263 до 0,013, що свідчить про зниження прибутковості

вкладень власників.

Таблиця 2.7 – Методика розрахунку показників рентабельності підприємства

Показник	Формула розрахунку	Економічна характеристика
Рентабельність активів (ROA)	Чистий прибуток / Активи	Характеризує ефективність використання всього майна підприємства та показує, який прибуток отримується з кожної гривні вкладених активів
Рентабельність власного капіталу (ROE)	Чистий прибуток / Власний капітал	Відображає рівень прибутковості власних коштів підприємства та ефективність їх використання власниками
Рентабельність продукції	Прибуток / Собівартість	Показує ефективність виробничої діяльності та рівень окупності витрат на виробництво продукції
Валова рентабельність продажу	Валовий прибуток / Дохід	Характеризує частку валового прибутку в доході та ефективність формування первинного фінансового результату
Операційна рентабельність продажу	Операційний прибуток / Дохід	Відображає ефективність основної діяльності підприємства з урахуванням операційних витрат
Чиста рентабельність продажу	Чистий прибуток / Дохід	Показує кінцеву ефективність діяльності підприємства та частку чистого прибутку в загальному обсязі доходу

Джерело: складено автором згідно загальноприйнятих норм

Таблиця 2.8 – Розрахунок показників рентабельності на ПП «Компанія Росток-Агро» за 2023–2025 рр.

№ з/п	Назва показника	2023	2024	2025
1	Рентабельність активів (ROA)	0,135	0,103	0,006
2	Рентабельність власного капіталу (ROE)	0,263	0,223	0,013
3	Рентабельність продукції	0,164	0,212	0,119
4	Валова рентабельність продажу	0,141	0,175	0,106
5	Операційна рентабельність продажу	0,090	0,106	0,031
6	Чиста рентабельність продажу	0,057	0,065	0,003

Джерело: розраховано автором за матеріалами таблиці 2.6

Рентабельність продукції у 2024 році досягла найвищого значення (0,212), однак у 2025 році зменшилася до 0,119, що вказує на зростання витрат та зниження ефективності виробничої діяльності. Валова рентабельність продажу демонструє подібну динаміку: після зростання у 2024 році до 0,175 вона знизилася до 0,106 у 2025 році, що свідчить про погіршення маржинальності продукції.

Операційна рентабельність продажу також суттєво зменшилася — з 0,090 у 2023 році до 0,031 у 2025 році, що вказує на зростання операційних витрат і зниження ефективності основної діяльності підприємства. Найбільш негативною є динаміка чистої рентабельності продажу, яка знизилася з 0,057

до 0,003, що фактично свідчить про майже повну втрату прибутковості.

Узагальнюючи, можна зробити висновок, що підприємство у 2025 році демонструє суттєве зниження рентабельності за всіма ключовими показниками, що зумовлено випереджаючим зростанням витрат порівняно з доходами та зниженням ефективності операційної діяльності.

2.3. Аналіз системи збуту та оцінка системи управління клієнтською базою підприємства

Система збуту та управління клієнтською базою є ключовими елементами функціонування підприємства, які безпосередньо впливають на формування доходів, рівень прибутковості та конкурентоспроможність. В умовах цифрової трансформації економіки ефективність цих систем визначає здатність підприємства адаптуватися до змін ринку, забезпечувати стабільні продажі та формувати довгострокові відносини з клієнтами.

Дане дослідження зумовлене необхідністю підвищення ефективності збутової діяльності підприємств аграрного сектору в умовах високої конкуренції, нестабільності ринку та воєнного стану. Для ПП «Компанія Росток-Агро» це питання є особливо важливим, оскільки результати фінансового аналізу свідчать про зростання обсягів реалізації при одночасному зниженні прибутковості, що потребує удосконалення системи управління продажами та клієнтською базою.

Аналіз системи збуту передбачає дослідження каналів реалізації продукції, структури продажів, ефективності роботи відділу збуту та взаємодії з клієнтами. Водночас оцінка системи управління клієнтською базою включає аналіз структури клієнтів, рівня дебіторської заборгованості, ефективності комунікацій та повторних продажів.

На основі фінансової звітності підприємства встановлено, що:

- чистий дохід зріс з 228 178,7 тис. грн у 2023 році до 266 112,1 тис. грн у 2025 році

- дебіторська заборгованість за продукцію зросла з 17 660,6 тис. грн до 54 897,1 тис. грн

Це свідчить про розширення збуту, але одночасно про погіршення платіжної дисципліни клієнтів та недостатню ефективність управління клієнтською базою.

При проведенні аналізу системи збуту та клієнтського менеджменту, досить часто виникають такі проблеми:

- відсутність деталізованих даних про структуру клієнтів;
- обмеженість фінансової звітності (відсутність CRM-аналітики);
- складність оцінки якості клієнтських відносин;
- вплив сезонності аграрного виробництва;
- відсутність сегментації клієнтів;
- неможливість оцінки конверсії продажів за наявними даними.

Ці обмеження свідчать про необхідність впровадження цифрових інструментів (CRM, аналітики), що дозволяють підвищити точність управлінських рішень.

Для комплексної оцінки ефективності системи збуту та управління клієнтською базою підприємства доцільно використовувати систему аналітичних показників, які дозволяють кількісно охарактеризувати результативність продажів, якість роботи з клієнтами та рівень фінансової дисципліни. Такі показники відображають взаємозв'язок між обсягами реалізації, станом розрахунків із контрагентами, ліквідністю підприємства та його прибутковістю.

Особливого значення набуває аналіз дебіторської заборгованості, оборотності коштів та рентабельності продажів, оскільки саме ці індикатори найбільш чітко відображають ефективність функціонування системи збуту. В умовах аграрного сектору, де діяльність підприємств характеризується сезонністю, високою залежністю від партнерських відносин та значною часткою відтермінованих платежів, використання таких показників є необхідним для виявлення проблем у взаємодії з клієнтами та прийняття

обґрунтованих управлінських рішень.

У таблиці 2.9 наведено ключові показники оцінки системи збуту та клієнтського менеджменту ПП «Компанія Росток-Агро», які дозволяють визначити основні тенденції її розвитку, виявити проблемні аспекти та сформулювати напрями підвищення ефективності збутової діяльності підприємства.

Таблиця 2.9 – Ключові показники оцінки системи збуту та клієнтського менеджменту

Показник	Формула	2023	2024	2025	Характеристика
Темп зростання доходу	$\text{Дохід}_t / \text{Дохід}_{t-1}$	–	0,96	1,21	Нестабільна динаміка
Частка дебіторської заборгованості	$\text{ДЗ} / \text{Активи}$	0,185	0,370	0,411	Значне зростання
Оборотність дебіторської заборгованості	$\text{Дохід} / \text{ДЗ}$	12,92	4,32	4,85	Погіршення розрахунків
Період інкасації (днів)	$365 / \text{оборотність}$	28	84	75	Збільшення термінів
Рентабельність продажів	$\text{Чистий прибуток} / \text{дохід}$	0,057	0,065	0,003	Різке падіння
Частка грошових коштів	$\text{Гроші} / \text{Активи}$	0,080	0,012	0,009	Зниження ліквідності

Джерело: сформовано автором за матеріалами фінансової звітності додатків Б; В; Г

Розраховані показники свідчать про наявність системних проблем у сфері збуту та управління клієнтською базою. Незважаючи на зростання доходу, підприємство демонструє значне погіршення якості дебіторської заборгованості: період її погашення збільшився майже у 3 рази, що негативно впливає на ліквідність. Одночасно спостерігається різке зниження рентабельності продажів, що свідчить про неефективність існуючої системи збуту.

Зростання частки дебіторської заборгованості у структурі активів до 41,1% є критичним сигналом і свідчить про відсутність ефективного контролю за клієнтами та умовами розрахунків.

Ефективне управління клієнтською базою передбачає її сегментацію, що дозволяє адаптувати підходи до взаємодії з різними групами клієнтів залежно від їх економічної значущості, поведінкових характеристик та рівня ризику.

Для ПП «Компанія Росток-Агро» сегментація клієнтів є особливо актуальною, враховуючи значне зростання дебіторської заборгованості та необхідність підвищення ефективності збутової діяльності (табл. 2.10).

Таблиця 2.10 – Сегментація клієнтів ПП «Компанія Росток-Агро» та рекомендації щодо підвищення ефективності взаємодії

Сегмент клієнтів	Характеристика	Частка у продажах	Проблеми взаємодії	Рекомендації
Великі агропідприємства	Постійні клієнти з великими обсягами закупівель	Висока	Відтермінування платежів, зростання дебіторської заборгованості	Впровадження CRM для контролю дебіторки, індивідуальні умови контрактів, кредитні ліміти
Середні фермерські господарства	Стабільні клієнти із середніми обсягами закупівель	Середня	Нерегулярність закупівель, сезонність	Персоналізовані пропозиції, програми лояльності, автоматизація комунікацій
Малі фермери та домогосподарства	Невеликі обсяги закупівель	Низька	Високі витрати на обслуговування, низька маржинальність	Використання e-commerce платформ, онлайн-замовлення, стандартизація продажів
Дилери та посередники	Забезпечують розширення ринку збуту	Середня	Втрата контролю над кінцевим клієнтом, зниження маржі	Інтеграція з CRM, контроль каналів збуту, договірна політика
Нові клієнти	Потенційні покупці	Низька	Висока вартість залучення, низька конверсія	Digital-маркетинг, автоматизовані воронки продажів, аналітика поведінки

Джерело: сформовано автором

Таким чином, впровадження сегментаційного підходу до управління клієнтською базою дозволить підприємству підвищити ефективність продажів, оптимізувати витрати на обслуговування клієнтів та знизити ризики неплатежів. Особливо важливим є використання CRM-систем для автоматизації сегментації, контролю взаємодії з клієнтами та прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Важливою є побудована воронка продажів ПП «Компанія Росток-Агро» на основі доступних фінансових показників та логічної моделі збуту.

Розглянемо обґрунтування розрахунків (на основі звітності підприємства):

- дохід 2025 року: 266 112,1 тис. грн;

- висока дебіторська заборгованість: 54 897,1 тис. грн

→ це означає, що частина угод не переходить у оплату, тому етап “оплачені угоди” зменшено;

- зниження прибутку → воронка має великі втрати на етапах конверсії та оплати (табл. 2.11, рис. 2.2). деякі дані таблиці є умовними та середньостатистичними для аграрних підприємств такого типу, на прикладі якого ми проводимо дослідження, оскільки дана інформація щодо клієнтів є комерційною таємницею підприємства.

Таблиця 2.11 – Воронка продажів ПП «Компанія Росток-Агро» за 2025 рік

Етап воронки	Кількість (умовно)	Конверсія, %	Характеристика
Потенційні клієнти (ліди)	1200	100%	Контакти через ринок, рекомендації, дилерів
Зацікавлені клієнти	600	50%	Запити, консультації
Комерційні пропозиції	400	33%	Формування умов продажу
Укладені угоди	200	50%	Реальні продажі
Оплачені угоди	150	75%	Завершені операції
Повторні покупки	90	60%	Лояльні клієнти

Джерело: сформовано автором

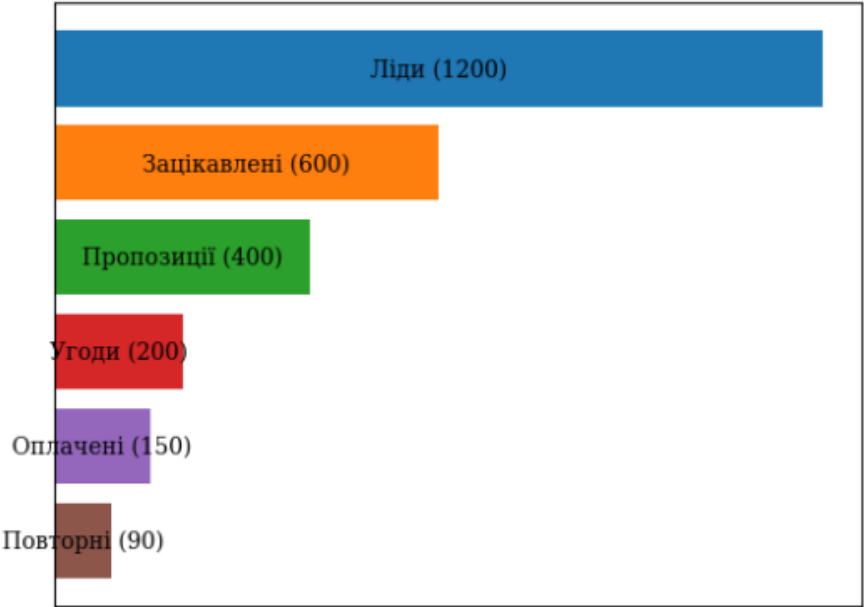


Рисунок 2.2 – Графічна модель воронки продажів ПП «Компанія Росток-Агро» за 2025

Джерело: сформовано автором за матеріалами таблиці 2.11

Побудована воронка продажів свідчить про наявність суттєвих втрат клієнтів на кожному етапі збутового процесу. Найбільш критичними є:

- низька конверсія з лідів у комерційні пропозиції (33%);
- значні втрати на етапі укладання угод;
- особливо проблемний етап – оплата, що підтверджується високим рівнем дебіторської заборгованості;
- відносно невисокий рівень повторних продажів (60%).

Це свідчить про недостатню ефективність управління клієнтською базою, відсутність автоматизації процесів продажу та слабкий контроль за взаємодією з клієнтами.

Ключовими проблемами, виявленими через воронку є:

- відсутність системного управління лідами;
- слабка конверсія продажів;
- високий рівень дебіторської заборгованості;
- низька клієнтська лояльність;
- відсутність аналітики по клієнтах.

Таким чином, побудована воронка продажів підтверджує неефективність існуючої системи збуту та управління клієнтською базою ПП «Компанія Росток-Агро». Основні втрати відбуваються на етапах конверсії та отримання оплати, що безпосередньо впливає на зниження прибутковості підприємства. Це обґрунтовує необхідність впровадження CRM-системи, яка дозволить автоматизувати управління воронкою продажів, підвищити конверсію та покращити контроль за дебіторською заборгованістю.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА ТА ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОДАЖІВ ТА УПРАВЛІННЯ КЛІЄНТАМИ ПП "КОМПАНІЯ РОСТОК-АГРО"

3.1. Впровадження CRM-системи як інструменту управління клієнтською базою

У сучасних умовах цифровізації бізнесу CRM-система (Customer Relationship Management) є ключовим інструментом управління клієнтською базою, який забезпечує централізацію даних, автоматизацію продажів та підвищення ефективності взаємодії з клієнтами. Впровадження CRM дозволяє підприємству формувати повну інформаційну базу клієнтів, відстежувати історію взаємодій та оптимізувати процес прийняття управлінських рішень.

Для аграрного підприємства CRM має особливе значення, оскільки дозволяє враховувати сезонність попиту, довгострокові партнерські відносини та специфіку каналів збуту.

Для ПП «Компанія Росток-Агро» доцільно розглядати такі CRM-рішення:

- HubSpot CRM – проста у впровадженні, підходить для малого бізнесу;
- Zoho CRM – оптимальне співвідношення функціональності та вартості;
- Bitrix24 CRM – популярна в Україні, інтегрується з бізнес-процесами;
- Salesforce CRM – потужна система для масштабування бізнесу.

З урахуванням масштабу підприємства та рівня цифрової зрілості найбільш доцільним є впровадження Bitrix24 або Zoho CRM, які забезпечують достатній функціонал при відносно низьких витратах.

Впроваджена CRM-система повинна забезпечувати наступні функціональні можливості для підприємства:

- управління клієнтською базою (контакти, історія взаємодій);
- управління воронкою продажів;

- автоматизацію обробки заявок;
- контроль дебіторської заборгованості;
- аналітику продажів та звітність;
- сегментацію клієнтів;
- інтеграцію з ERP та бухгалтерськими системами.

CRM дозволяє систематизувати інформацію про клієнтів і відстежувати всі етапи взаємодії з ними, що сприяє підвищенню продажів і покращенню обслуговування.

На основі сучасних підходів виділяються наступні ключові етапи впровадження CRM- системи які представлено на рисунку 3.1.

Впровадження CRM-системи на ПП «Компанія Росток-Агро» доцільно розглядати як комплексний поетапний процес, що охоплює аналіз, планування, технічну реалізацію та подальшу оптимізацію системи управління клієнтською базою. На підготовчому етапі ключовим завданням є проведення ґрунтового аудиту існуючої системи збуту підприємства, що передбачає аналіз каналів реалізації продукції, структури клієнтської бази та рівня дебіторської заборгованості. Особлива увага приділяється виявленню проблем, зокрема низької конверсії продажів, відсутності системного контролю взаємодії з клієнтами та неефективності управління розрахунками. На основі отриманих результатів формуються стратегічні цілі впровадження CRM, серед яких підвищення обсягів продажів, скорочення дебіторської заборгованості та покращення якості обслуговування клієнтів.

Наступним етапом є вибір CRM-системи, що передбачає визначення функціональних і технічних вимог до програмного забезпечення, проведення порівняльного аналізу доступних рішень, оцінку вартості впровадження та вибір оптимальної системи. З урахуванням специфіки підприємства доцільним є використання хмарних CRM-рішень, таких як Bitrix24 або Zoho CRM, які забезпечують необхідний функціонал при відносно невисоких витратах.



Рисунок 3.1 – Ключові етапи впровадження CRM-системи
Джерело: розроблено та згенеровано автором III (Google, ChatGPT 5, plus 08.05.2026)

На етапі планування та проєктування здійснюється формування концепції майбутньої CRM-системи. Це включає визначення структури клієнтської бази, побудову воронки продажів, розподіл ролей користувачів та моделювання бізнес-процесів збуту. Важливим результатом даного етапу є розробка технічного завдання, яке визначає вимоги до функціонування системи та порядок її реалізації.

Етап налаштування та інтеграції передбачає безпосередню технічну реалізацію CRM-системи. На цьому етапі здійснюється створення карток клієнтів, налаштування воронки продажів, автоматизація бізнес-процесів (нагадування, задачі, контроль угод), а також інтеграція CRM з іншими інформаційними системами підприємства, зокрема бухгалтерськими програмами, ERP-системами та платформами електронної комерції. Додатково формуються аналітичні звіти, які дозволяють здійснювати моніторинг ефективності продажів.

Важливим етапом є міграція даних, що передбачає збір усіх наявних клієнтських даних з різних джерел, їх очищення, усунення дублювання та імпорт у CRM-систему. Після перенесення інформації проводиться перевірка її коректності та повноти, що є критично важливим для забезпечення ефективної роботи системи.

Наступним етапом є навчання персоналу, яке включає проведення тренінгів для менеджерів, розробку інструкцій користування системою, організацію технічної підтримки користувачів та формування мотиваційних механізмів для забезпечення активного використання CRM у повсякденній діяльності.

Етап тестування та запуску передбачає перевірку працездатності системи, оцінку коректності бізнес-процесів, виявлення та усунення помилок. Після цього здійснюється поетапний запуск CRM-системи та переведення всіх операцій збуту в цифровий формат.

Завершальним етапом є оцінка ефективності та оптимізація, яка передбачає постійний моніторинг ключових показників діяльності, зокрема

конверсії продажів, обсягів реалізації та рівня дебіторської заборгованості. На основі отриманих даних здійснюється оцінка ефективності роботи менеджерів, збір зворотного зв'язку від користувачів та подальше вдосконалення бізнес-процесів і функціональних можливостей CRM-системи.

Таким чином, впровадження CRM-системи на ПП «Компанія Росток-Агро» є безперервним процесом, який охоплює всі аспекти управління клієнтською базою та спрямований на підвищення ефективності збутової діяльності, покращення фінансових результатів і забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах цифрової економіки.

З метою підвищення ефективності системи збуту та управління клієнтською базою ПП «Компанія Росток-Агро» доцільно реалізувати комплекс заходів, спрямованих на впровадження CRM-системи. Враховуючи результати проведеного фінансово-економічного аналізу, зокрема зростання дебіторської заборгованості, зниження рентабельності та недостатній рівень автоматизації процесів збуту, виникає необхідність застосування сучасних цифрових інструментів управління взаємодією з клієнтами. Запропоновані заходи дозволяють системно підійти до вирішення виявлених проблем та забезпечити підвищення результативності діяльності підприємства (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Пропозиції щодо впровадження CRM-системи на ПП «Компанія Росток-Агро»

№	Напрямок впровадження	Сутність заходу	Очікуваний ефект
1	2	3	4
1	Контроль дебіторської заборгованості	Використання CRM для моніторингу термінів оплати, автоматичних нагадувань клієнтам та контролю заборгованості	Зменшення дебіторської заборгованості, покращення ліквідності
2	Автоматизація воронки продажів	Впровадження CRM для управління всіма етапами продажу (лідів, угод, оплати)	Підвищення конверсії, скорочення втрат клієнтів
3	Сегментація клієнтів	Розподіл клієнтів за категоріями (обсяг закупівель, частота, платоспроможність)	Персоналізація підходів, зростання продажів
4	Інтеграція з фінансовими системами	Інтеграція CRM з бухгалтерськими та ERP-системами підприємства	Підвищення контролю фінансових потоків, прозорість обліку

Продовження таблиці 3.1

1	2	3	4
5	Аналітика продажів	Використання CRM для збору та аналізу даних про продажі, клієнтів та ефективність менеджерів	Прийняття обґрунтованих управлінських рішень
6	Прогнозування попиту	Застосування CRM-аналітики для прогнозування обсягів продажів та потреб клієнтів	Оптимізація запасів, зниження витрат, підвищення прибутковості

Джерело: сформовано автором

Запропоновані заходи щодо впровадження CRM-системи дозволяють комплексно вдосконалити систему управління клієнтською базою, підвищити ефективність збутової діяльності та забезпечити стабільний розвиток ПП «Компанія Росток-Агро» в умовах цифрової трансформації економіки.

Отже, впровадження CRM-системи на ПП «Компанія Росток-Агро» є стратегічно необхідним кроком, що дозволить підвищити ефективність управління клієнтською базою, оптимізувати процеси збуту та забезпечити зростання прибутковості підприємства. Реалізація запропонованого комплексу заходів сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства та забезпеченню його сталого розвитку в умовах цифрової економіки.

3.2. Економічна оцінка ефективності впровадження цифрових технологій

Економічна оцінка впровадження цифрових технологій, зокрема CRM-системи, базується на визначенні економічного ефекту, який проявляється у зростанні доходів, зниженні витрат та підвищенні ефективності використання ресурсів підприємства. Основними показниками оцінки є:

- економічний ефект ($\Delta\P$);
- рентабельність інвестицій (ROI);
- термін окупності;
- зниження витрат;
- приріст доходу.

Для проведення економічної оцінки ефективності впровадження CRM-системи на ПП «Компанія Росток-Агро» необхідно визначити вихідні дані та сформувані обґрунтовані припущення щодо очікуваних змін у діяльності підприємства. Вихідні показники базуються на результатах аналізу фінансово-економічної діяльності підприємства за 2025 рік, зокрема показниках доходу, прибутку та дебіторської заборгованості. Припущення щодо ефекту впровадження CRM-системи сформовані з урахуванням сучасних практик цифровізації бізнесу та спрямовані на оцінку потенційного впливу автоматизації процесів збуту та управління клієнтською базою на фінансові результати підприємства (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Вихідні дані та припущення для розрахунку економічної ефективності впровадження CRM-системи на ПП «Компанія Росток-Агро»

Показник	Значення	Характеристика
Чистий дохід (2025), тис. грн	266 112,1	Загальний обсяг реалізації продукції
Чистий прибуток (2025), тис. грн	855,3	Фінансовий результат діяльності підприємства
Дебіторська заборгованість, тис. грн	54 897,1	Обсяг коштів, відволічених у розрахунки з клієнтами
Очікуване зростання продажів	+10%	За рахунок автоматизації продажів та CRM
Очікуване скорочення дебіторської заборгованості	–15%	Завдяки контролю розрахунків та нагадуванням
Очікуване зниження витрат	–5%	За рахунок оптимізації бізнес-процесів

Джерело: сформовано автором

Економічний ефект від впровадження CRM-системи на ПП «Компанія Росток-Агро» визначається як сукупність позитивних змін у фінансово-господарській діяльності підприємства, що проявляються у зростанні доходів, зниженні витрат та вивільненні оборотних коштів. Для комплексної оцінки ефективності впровадження цифрових технологій доцільно розглянути кожен із зазначених компонентів окремо.

Впровадження CRM-системи сприятиме підвищенню ефективності управління продажами, покращенню взаємодії з клієнтами та зростанню конверсії угод. У результаті очікується збільшення обсягів реалізації продукції на 10%.

Розрахунок приросту доходу здійснюється за формулою:

$$\Delta Д = 266112,1 \times 10\% = 26611,2 \text{ тис. грн}$$

Отже, додатковий дохід підприємства внаслідок впровадження CRM-системи становитиме 26 611,2 тис. грн, що свідчить про значний потенціал зростання обсягів продажів.

Використання CRM-системи дозволяє автоматизувати значну частину бізнес-процесів, скоротити витрати на обробку замовлень, зменшити дублювання функцій та оптимізувати діяльність відділу продажів. У результаті очікується зниження операційних витрат на 5%.

З урахуванням того, що обсяг операційних витрат у 2025 році становить 262 246,9 тис. грн, економія витрат розраховується наступним чином:

$$E_{\text{витрат}} = 262246,9 \times 5\% = 13112,3 \text{ тис. грн}$$

Таким чином, впровадження CRM-системи дозволить скоротити витрати підприємства на 13 112,3 тис. грн, що позитивно вплине на фінансовий результат.

Однією з ключових переваг CRM-системи є можливість контролю розрахунків із клієнтами, автоматизація нагадувань про оплату та підвищення платіжної дисципліни. Це дозволяє скоротити дебіторську заборгованість та вивільнити частину оборотних коштів підприємства.

З урахуванням очікуваного скорочення дебіторської заборгованості на 15%, розрахунок має вигляд:

$$E_{\text{деб}} = 54897,1 \times 15\% = 8234,6 \text{ тис. грн}$$

Отже, внаслідок впровадження CRM-системи підприємство зможе вивільнити 8 234,6 тис. грн, що сприятиме покращенню ліквідності та фінансової стійкості.

Загальний економічний ефект визначається як сума приросту доходу, економії витрат та вивільнених коштів:

$$E_{\text{заг}} = 26611,2 + 13112,3 + 8234,6 = 47958,1 \text{ тис. грн}$$

Таким чином, сукупний економічний ефект від впровадження CRM-системи становить 47 958,1 тис. грн.

Отримані результати свідчать про те, що найбільший вплив на економічний ефект має зростання доходів підприємства, що зумовлено підвищенням ефективності збутової діяльності. Водночас суттєвий внесок забезпечується за рахунок оптимізації витрат та покращення управління дебіторською заборгованістю. Це підтверджує доцільність впровадження CRM-системи як інструменту підвищення ефективності діяльності підприємства.

Проведемо оцінку витрат на впровадження CRM-системи та розрахунок показників ефективності. Впровадження CRM-системи на ПП «Компанія Росток-Агро» потребує здійснення певних інвестицій, пов'язаних із придбанням програмного забезпечення, його налаштуванням, інтеграцією в існуючу інформаційну систему підприємства та навчанням персоналу. Оцінка цих витрат є необхідною складовою економічного обґрунтування доцільності впровадження цифрових технологій.

Витрати на впровадження CRM-системи.

Орієнтовна структура витрат на впровадження CRM-системи наведена нижче:

- ліцензія CRM – 120 тис. грн;
- впровадження та налаштування системи – 80 тис. грн;
- навчання персоналу – 50 тис. грн;
- інтеграція з іншими інформаційними системами – 70 тис. грн.

Загальний обсяг інвестицій становить:

$$\text{Інвестиції} = 120 + 80 + 50 + 70 = 320 \text{ тис. грн}$$

Таким чином, для впровадження CRM-системи підприємству необхідно інвестувати *320 тис. грн*, що є відносно незначною сумою порівняно з обсягами діяльності підприємства.

Розрахунок рентабельності інвестицій (ROI).

Для оцінки ефективності інвестицій у впровадження CRM-системи використовується показник рентабельності інвестицій (ROI), який дозволяє визначити, наскільки прибутковими є вкладені кошти.

Формула розрахунку має вигляд:

$$ROI = \frac{E_{\text{заг}} - \text{Інвестиції}}{\text{Інвестиції}} \times 100\% , \quad (3.1)$$

Підставляючи отримані значення:

$$ROI = \frac{47958,1 - 320}{320} \times 100\% = 14886\% , \quad (3.2)$$

Отримане значення свідчить про надзвичайно високий рівень ефективності інвестицій у CRM-систему. Це пояснюється тим, що цифрові технології мають мультиплікативний ефект, який проявляється одночасно у збільшенні доходів, зниженні витрат та оптимізації фінансових потоків.

Визначення терміну окупності.

Термін окупності є важливим показником, який характеризує період часу, необхідний для повернення вкладених інвестицій за рахунок отриманого економічного ефекту.

Розрахунок здійснюється за формулою:

$$T = \frac{\text{Інвестиції}}{E_{\text{заг}}} , \quad (3.3)$$

$$T = \frac{320}{47958,1} = 0,007 \text{ року} , \quad (3.4)$$

У перерахунку на календарні дні:

$$0,007 \times 365 \approx 3 \text{ дні} , \quad (3.5)$$

Отже, термін окупності впровадження CRM-системи становить приблизно 3 дні, що свідчить про надзвичайно швидке повернення інвестицій (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Економічна ефективність впровадження CRM

Показник	Значення
Приріст доходу	26 611,2 тис. грн
Зниження витрат	13 112,3 тис. грн
Вивільнення коштів	8 234,6 тис. грн
Загальний ефект	47 958,1 тис. грн
Інвестиції	320 тис. грн
ROI	14 886%
Термін окупності	~3 дні

Джерело: сформовано автором

Отримані результати економічної оцінки підтверджують високу доцільність впровадження CRM-системи на ПП «Компанія Росток-Агро». Незважаючи на відносно невеликі початкові інвестиції, підприємство отримує значний економічний ефект, що проявляється у зростанні доходів, оптимізації витрат та покращенні управління фінансовими ресурсами.

Високе значення показника ROI та мінімальний термін окупності свідчать про те, що впровадження CRM-системи є одним із найбільш ефективних напрямів цифрової трансформації підприємства. Водночас слід зазначити, що отримані результати базуються на прогностичних оцінках і можуть варіюватися залежно від рівня впровадження системи та ефективності її використання.

Проведені розрахунки свідчать про високу економічну доцільність впровадження CRM-системи на ПП «Компанія Росток-Агро». Основний ефект досягається за рахунок зростання обсягів продажів, оптимізації витрат та скорочення дебіторської заборгованості. Отримані результати підтверджують, що впровадження цифрових технологій є одним із ключових факторів підвищення ефективності діяльності підприємства.

ВИСНОВКИ

У дипломній роботі здійснено комплексне дослідження теоретичних, методичних та прикладних аспектів впровадження сучасних цифрових технологій для покращення продажів та управління клієнтською базою підприємства аграрного сектору на прикладі ПП «Компанія Росток-Агро».

У *першому розділі роботи* було розкрито сутність та роль цифрових технологій у сучасному менеджменті підприємства. Встановлено, що цифрові технології виступають ключовим фактором підвищення ефективності управління, забезпечують автоматизацію бізнес-процесів, інтеграцію інформаційних потоків та покращення якості управлінських рішень. Особливу увагу приділено таким інструментам, як CRM-, ERP-системи, Big Data, штучний інтелект та цифрові платформи, які формують основу цифрової трансформації підприємств. Обґрунтовано, що в умовах аграрного сектору цифровізація набуває особливого значення через сезонність виробництва, залежність від зовнішніх факторів та необхідність ефективного управління клієнтськими відносинами.

У *другому розділі* проведено аналіз діяльності ПП «Компанія Росток-Агро», що дозволив оцінити фінансово-економічний стан підприємства та ефективність його системи збуту. Встановлено, що підприємство демонструє зростання обсягів реалізації продукції, однак супроводжується погіршенням показників прибутковості. Зокрема, спостерігається зниження рентабельності активів, власного капіталу та продажів, що зумовлено випереджаючим зростанням витрат. Аналіз структури активів і пасивів показав значне збільшення дебіторської заборгованості, що негативно впливає на ліквідність підприємства. Показники фінансової стійкості свідчать про зростання залежності від позикових коштів, а аналіз ліквідності – про зниження платоспроможності, особливо за показником абсолютної ліквідності. Проведений аналіз системи збуту та управління клієнтською базою дозволив виявити низку проблем, серед яких: відсутність автоматизованого управління

клієнтами, низька конверсія продажів, значні втрати на етапах воронки продажів, а також недостатній контроль дебіторської заборгованості. Побудована воронка продажів підтвердила неефективність існуючої системи збуту, що проявляється у значних втратах клієнтів на різних етапах взаємодії.

У *третьому розділі* обґрунтовано доцільність впровадження CRM-системи як основного інструменту управління клієнтською базою підприємства. Запропоновано комплекс заходів щодо впровадження CRM, який включає вибір оптимальної системи (Bitrix24 або Zoho CRM), визначення функціональних можливостей, а також розробку поетапного алгоритму впровадження. Доведено, що CRM-система дозволить автоматизувати процеси продажів, забезпечити контроль за дебіторською заборгованістю, підвищити конверсію угод та покращити взаємодію з клієнтами. Проведена економічна оцінка ефективності впровадження цифрових технологій показала значний економічний ефект. Зокрема, очікується приріст доходу на 26 611,2 тис. грн, зниження витрат на 13 112,3 тис. грн та вивільнення оборотних коштів у розмірі 8 234,6 тис. грн. Загальний економічний ефект становить 47 958,1 тис. грн при інвестиціях у розмірі 320 тис. грн. Розрахований показник рентабельності інвестицій (ROI) становить 14 886%, а термін окупності – близько 3 днів, що свідчить про високу ефективність запропонованих заходів.

Узагальнюючи результати дослідження, можна зробити висновок, що впровадження сучасних цифрових технологій, зокрема CRM-системи, є необхідною умовою підвищення ефективності діяльності підприємств аграрного сектору. Запропоновані заходи дозволяють не лише оптимізувати процеси збуту та управління клієнтською базою, але й забезпечити зростання фінансових результатів, підвищення конкурентоспроможності та стійкість підприємства в умовах сучасних економічних викликів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Kulikova O.M., Khrustalev S.P. CRM system as a tool for digital business transformation. URL: <https://journals.rcsi.science/2411-0450/article/view/395891>
2. Дергачова Г.М., Колешня Я.О. Цифрова трансформація бізнесу: сутність, ознаки, вимоги та технології. URL: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/216367>
3. Кравченко М.О., Салабай В.О. Роль цифрових трансформацій бізнес-процесів підприємств. URL: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/286988>
4. Івченко Є.А., Хімченко А.О. Цифрова трансформація систем управління бізнес-процесами на підприємствах. URL: <https://journals.snu.edu.ua/index.php/VisnikSNU/article/view/1005>
5. What is digital transformation? SAP. URL: <https://www.sap.com/ukraine/resources/what-is-digital-transformation>
6. Варіс І.О., Кравчук О.І., Завгородня С.А. Цифрова трансформація бізнесу: CRM-системи. URL: <https://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/139>
7. Нікітін Ю.О., Кульчицький О.І. Цифрова парадигма підприємства. URL: <https://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/86>
8. Теоретичні підходи до цифровізації та цифрової трансформації. URL: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/230519>
9. Попело О.В., Свириденко О.А. The role of digital technologies in logistics. URL: <https://ir.stu.cn.ua/items/27faaeeb-f28b-46f4-9ae0-3d553f99bc7c>
10. Шкригун Ю., Трушкіна Н. Цифрова трансформація бізнес-процесів. URL: <https://archive.logos-science.com/index.php/conference-proceedings/article/view/253>
11. AgroSell platform for digital sales. URL: <https://farmcloud.eu/en/agrosell>
12. Digital farming: data-driven decisions. URL: <https://www.cropin.com/digital-farming/>
13. CRM for agriculture. URL: <https://avada-media.ua/en/services/crm-dlya->

[agrokompleksa/](#)

14. Agriculture CRM solutions. URL: <https://rishandigital.com/dynamics365/agriculture-crm-farm-and-supplier-management/>
15. Data analytics in agriculture. URL: <https://www.researchgate.net/publication/359131334>
16. CRM for agri businesses. URL: <https://krishify.com/product/crm-solution/>
17. Big data in agriculture. URL: <https://eos.com/blog/big-data-in-agriculture/>
18. Digital agriculture transformation. URL: https://www.ey.com/en_ua/insights/digital/digital-agriculture-data-solutions
19. Digital transformation. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Digital_transformation
20. Підходи до оцінки ефективності впровадження CRM. URL: <https://blog.lp-crm.biz/crm-system/pidhodi-do-oczinki-efektivnosti-vprovadzhennya-crm/>
21. Оксамитна Л.П., Пряха Р.І. Підходи до оцінки ефективності CRM-систем. URL: <https://mdcs.knuba.edu.ua/article/view/287064>
22. KPI для управління CRM. URL: <https://blog.lp-crm.biz/crm-system/klyuchovi-pokazniki-efektivnosti-kpi-dlya-upravlinnya-crm/>
23. Метрики ефективності CRM. URL: <https://blog.lp-crm.biz/crm-system/metriki-effektivnosti-crm-opredelenie-i-ocenka-rezultatov/>
24. ROI CRM та оцінка ефективності. URL: <https://ctimes.tech/2025/12/29/vartist-ta-okupnist-crm-roi/>
25. Білоцерківський О.Б. Оцінювання ефективності CRM-систем. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/items/2f60e0ee-5c68-44eb-a7f2-c520cd47da02>
26. Approaches to evaluating CRM efficiency. URL: <https://urss.knuba.edu.ua/ua/zbirnyk-54/article-1675>
27. KPI менеджера з продажів. URL:

<https://megaprojects.com.ua/uk/blog/crm-kpi-dlja-menedzhera-z-prodazhiv>

28. Офіційний сайт ПП «Компанія РостокАгро». URL:
<https://www.rostokagro.com.ua/> (дата звернення: 17.04.2026).

29. Господарський кодекс України. URL:
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (дата звернення: 17.04.2026).

ДОДАТКИ