

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ**

**Кафедра маркетингу та логістики**

# **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**освітній ступінь - «Магістр»**

на тему: **Стратегія управління лояльністю клієнтів підприємства в системі соціально-відповідального маркетингу**

**Виконав:**

**Бартош Володимир Іванович**  
студент спеціальності  
075 «Маркетинг»

**Керівник:**

**Устік Тетяна Володимирівна**  
д.е.н., професор кафедри маркетингу та логістики

**Рецензент:**

**Писаренко Володимир Вікторович**  
д.е.н., професор, завідувач кафедри маркетингу  
Полтавського державного аграрного університету

**Суми – 2023**

**Факультет**  
**Кафедра**  
**Освітній ступінь**  
**Спеціальність**

Економіки і менеджменту  
Маркетингу та логістики  
Магістр  
075 «Маркетинг»

Завідувач кафедри  
« \_ » « \_ » \_\_\_\_\_

ЗАТВЕРДЖУЮ:  
Наталія МАКАРЕНКО  
20 р.

## **ЗАВДАННЯ**

**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ**  
***Бартошу Володимирі Івановичу***

**1. Тема роботи:** Стратегія управління лояльністю клієнтів підприємства в системі соціально-відповідального маркетингу

**2. База практичного дослідження:** ТОВ «Сумифітофармація» м. Суми

**Керівник роботи:** Устік Тетяна Володимирівна, д. е. н., професор

затверджена наказом по університету №71-н від 12.01.2023р.

**3. Строк подання студентом закінченого проекту (роботи)** 21 грудня 2023р.

**4. Вихідні дані до проекту (роботи):**

первинні та зведені документи, фінансова та податкова звітність, законодавчо -  
нормативні акти ; монографії, фахові наукові статті та тези доповіді міжнародних  
науково-практичних конференцій з питань управління лояльністю клієнтів підприємств  
промислового ринку

**5. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):**

розглянути теоретико – методологічні основи управління лояльністю клієнтів; провести  
організаційно-економічну характеристику підприємства; здійснити оцінку маркетингової  
діяльності підприємства; проаналізувати систему управління лояльністю клієнтів;  
обґрунтувати напрямки покращення управління лояльністю клієнтів підприємства на  
засадах соціально-відповідального маркетингу; обґрунтувати систему маркетингових  
інструментів для підвищення лояльності клієнтів; обґрунтувати здійснення управління  
лояльністю клієнтів на основі їх життєвого циклу; сформулювати та посилити  
клієнтоорієнтованість персоналу на засадах соціально-етичного маркетингу

6. Дата видачі завдання:

« 17» січня 2023 р.

**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

| № з/п | Назва етапів дипломного проекту(роботи)                                                           | Строк виконання етапів проекту | Примітка |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|----------|
| 1     | Визначення та затвердження теми дослідження, складання плану – графіку виконання роботи           | січень 2023 р.                 | виконано |
| 2     | Підбір та аналіз літературних джерел, підготовка першого теоретичного розділу                     | січень- лютий 2023 р.          | виконано |
| 3     | Збір аналітичної інформації, обробка результатів дослідження та підготовка другого розділу роботи | травень-липень 2023р.          | виконано |
| 4     | Підготовка третього розділу кваліфікаційної роботи                                                | вересень-жовтень 2023р.        | виконано |
| 5     | Підготовка висновків, пропозицій та узгодження з керівником                                       | листопад 2023 р.               | виконано |
| 6     | Рецензування кваліфікаційної роботи                                                               | 19-22 листопада 2023р.         | виконано |
| 7     | Підготовка кінцевого варіанту кваліфікаційної роботи                                              | 1 грудня 2023р.                | виконано |
| 8     | Опрацювання зауважень керівника, перевірка на автентичність                                       | 11 грудня 2023р.               | виконано |
| 9     | Представлення кваліфікаційної роботи на кафедрі, деканат                                          | 21 грудня 2023р.               | виконано |
| 10    | Підготовка доповіді, презентації до кваліфікаційної роботи та її попередній захист                | 24 грудня 2023р.               | виконано |
| 11    | Захист кваліфікаційної роботи                                                                     | 27-28 грудня 2023р.            |          |

Студент \_\_\_\_\_

**Володимир БАРТОШ**

Керівник роботи \_\_\_\_\_

**Тетяна УСТІК**

Перевірку на автентичність проведено  
Дипломна робота допущена до захисту

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**Надія БАРАНІК**

**Маргарита ЛИШЕНКО**

## АНОТАЦІЯ

**Бартош В.І.** Стратегія управління лояльністю клієнтів підприємства в системі соціально-відповідального маркетингу

Кваліфікаційна робота зі спеціальності 075 «Маркетинг», СНАУ, Суми-2023р. Рукопис.

Кваліфікаційна робота присвячена пошуку стратегічних напрямків управління лояльністю клієнтів підприємства в системі соціально-відповідального маркетингу. В першому розділі досліджено теоретико-методичні основи управління лояльністю клієнтів, основні етапи життєвого циклу лояльності споживачів, деталізовано складові споживчої лояльності та процес їх формування. Крім того, досліджено види ризиків процесу управління лояльністю та напрямки їх подолання та запропоновано використання інструментів трейд-маркетингу у формуванні лояльності клієнтів.

В другому розділі представлено організаційно-економічну характеристику досліджуваного підприємства, проаналізовано його маркетингову діяльність. Крім того, здійснено SWOT-аналіз та PEST-аналіз діяльності. На основі проведеного опитування клієнтів підприємства здійснено оцінювання рівня лояльності клієнтів підприємства.

В третьому розділі обґрунтовано напрямки управління лояльністю клієнтів підприємства за умов соціально-відповідального маркетингу, обґрунтовано необхідність запровадження маркетингових інструментів для підвищення лояльності клієнтів, при цьому розробляти заходи з урахуванням життєвого циклу клієнту. Акцентовано увагу на формуванні та посиленні клієнтоорієнтованості персоналу на засадах соціально-етичного маркетингу завдяки розробленому авторському механізму управління. Завдяки оцінюванню якості корпоративної політики, запропоновано рекомендації підвищення якості роботи персоналу з клієнтами.

**Ключові слова:** лояльність, стратегія управління лояльністю, клієнтоорієнтованість, життєвий цикл клієнта, клієнтська база, соціально-етичний маркетинг.

## SUMMARY

**Bartosh V.I.** The strategy of managing the loyalty of the company's customers in the system of socially responsible marketing

Qualification work on specialty 075 "Marketing", SNAU, Sumy-2023. Manuscript.

The qualification work is devoted to the search for strategic directions for managing the loyalty of the company's customers in the system of socially responsible marketing.

The first chapter examines the theoretical and methodological foundations of customer loyalty management, the main stages of the life cycle of consumer loyalty, the components of consumer loyalty and the process of their formation. In addition, the types of risks of the loyalty management process and ways to overcome them were investigated, and the use of trade marketing tools in the formation of customer loyalty was proposed.

The second chapter presents the organizational and economic characteristics of the enterprise under study, and analyzes its marketing activities. In addition, a SWOT analysis and a PEST analysis of activities were carried out. Based on the conducted survey of the company's customers, the level of loyalty of the company's customers was evaluated.

In the third section, directions for managing the company's customer loyalty under the conditions of socially responsible marketing are substantiated; the need to introduce marketing tools to increase customer loyalty is substantiated, while developing measures taking into account the customer's life cycle. Attention is focused on the formation and strengthening of customer orientation of personnel on the basis of social and ethical marketing thanks to the developed author's management mechanism. Thanks to the evaluation of the quality of the corporate policy, recommendations were made to improve the quality of the staff's work with clients.

**Keywords:** loyalty, loyalty management strategy, customer orientation, customer life cycle, customer base, social and ethical marketing.

## ЗМІСТ

|                                                                                                                          |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ВСТУП                                                                                                                    | 6  |
| РОЗДІЛ 1. Теоретико-методологічні основи управління лояльністю клієнтів                                                  | 9  |
| РОЗДІЛ 2. Аналіз управління лояльністю клієнтів підприємства                                                             | 20 |
| 2.1 Організаційно – економічна характеристика підприємства                                                               | 20 |
| 2.2 Дослідження маркетингової діяльності підприємства                                                                    | 24 |
| 2.3 Оцінка управління лояльністю клієнтів                                                                                | 34 |
| РОЗДІЛ 3 Напрямки покращення управління лояльністю клієнтів підприємства на засадах соціально-відповідального маркетингу | 41 |
| 3.1 Запровадження маркетингових інструментів для підвищення лояльності клієнтів                                          | 41 |
| 3.2 Управління лояльністю клієнтів на основі їх життєвого циклу                                                          | 48 |
| 3.3 Формування та посилення клієнтоорієнтованості персоналу на засадах соціально-етичного маркетингу                     | 53 |
| ВИСНОВКИ                                                                                                                 | 64 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ                                                                                               | 67 |
| ДОДАТКИ                                                                                                                  | 70 |

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** Визнання значущості лояльності як складової частини сучасного маркетингу, безумовно, є важливим кроком у сучасних теоретичній та практичній сферах. Однак як і будь-який процес, що набуває важливості та має певний вплив на економічний результат діяльності підприємства, він має чіткі результати, якими потрібно системно управляти. саме тому нині питання управління лояльністю споживачів є особливо актуальним. Відсутність глобального комплексного підходу до управління лояльністю, яке переважно пояснюється тим, що більшість матеріалів щодо цього питання мають практичний характер, тобто засновані на досвіді реалізованих програм та ототожнюється із реалізацією бонусних та/або дисконтних варіантів, ускладнює процес формування правильного розуміння процесу управління лояльністю.

Управління лояльністю – це дуже місткий процес, що має абсолютно унікальні властивості, прояви, методи, ризики та ін. Бурхливий розвиток інформаційних технологій, загострення конкурентної боротьби в глобальному масштабі спонукають підприємницький сектор до вибору стратегії розвитку, заснованої на побудові довготривалих відносин з клієнтами. В умовах, коли на ринку пропонується безліч продуктів, послуг та сервісів практично за однаковими цінами, формування лояльності клієнтів є одним з головних аргументів в конкурентній боротьбі.

Питання формування та управління лояльністю споживачів детально досліджувалися такими вченими науковцями як Бажеріна К.В., Виноградова О.В., Колесник М. В., Малахівська Г.В., Макарова В.В., Макаренко Н.О., Неткова В.М., Сіньковська В.М., Яшкіна О.І. та ін. Але, весь обсяг наукових публікацій із зазначеного напрямку дослідження, так і залишився недостатньо висвітленим у економічній літературі. Актуальність теми та недостатність вивчення окремих її аспектів в умовах ринкової перебудови зумовили вибір теми дослідження, його зміст, мету і завдання.

**Мета і завдання дослідження.** Метою дослідження є теоретичне дослідження сутності, значення та особливостей управління лояльністю споживачів та розробка науково-практичних пропозицій з метою підвищення її ефективності.

Визначена мета наукового дослідження обумовила виконання наступних завдань:

- дослідження теоретико-методологічних основ управління лояльністю клієнтів;
- здійснення організаційно-економічної характеристики підприємства;
- оцінювання маркетингової діяльності підприємства;
- дослідження лояльності споживачів підприємства;
- обґрунтування запровадження маркетингових інструментів для підвищення лояльності клієнтів;
- формування механізму управління лояльністю клієнтів на основі їх життєвого циклу;
- Формування та посилення клієнтоорієнтованості персоналу на засадах соціально-етичного маркетингу.

**Об'єктом дослідження** є процес управління лояльністю клієнтів підприємства.

**Предметом дослідження** є сукупність теоретико-методичних та практичних питань щодо управління лояльністю клієнтів підприємства.

При написанні кваліфікаційної роботи використовувались такі методи дослідження: абстрактно-логічний (при аналізі періодичних публікацій та практичних досягнень з теми дослідження, при проведенні теоретичного узагальнення та формуванні висновків і пропозицій); методи економічного аналізу (при проведенні організаційно-економічної характеристики підприємства); методи спостереження, порівняння, аналізу і узагальнення емпіричних даних (при визначенні проблеми дослідження та визначенні ступеня проведеного дослідження); SWOT-аналізу (при проведенні діагностики сильних і слабких сторін підприємства, визначенні його можливостей та загроз) та ін.

Інформаційною базою при виконанні дослідження є нормативно-правові акти України; дані внутрішніх даних підприємства за досліджуваний період, дані мережі Інтернет, власні аналітичні розрахунки. Обробка даних здійснювалася з використанням сучасних інформаційних технологій.

**Практичне значення** одержаних результатів полягає у тому, що вони можуть слугувати базою для подальших теоретичних, методологічних та практичних досліджень в сфері удосконалення управління лояльністю клієнтів підприємства. Результати дослідження дозволяють вдосконалити в досліджуваному підприємстві систему управління лояльністю клієнтів підприємства.

**Особистий внесок здобувача.** Результати дослідження, які містяться в кваліфікаційній роботі є самостійними розробками і пропозиціями автора.

**Наукова новизна одержаних результатів.** В кваліфікаційній роботі здійснене комплексне науково-теоретичне дослідження проблеми розробки стратегії управління лояльністю клієнтів підприємства.

При цьому одержано наукові результати, які становлять наукову новизну і виносяться на захист: розроблено маркетингову стратегію управління лояльністю клієнтів підприємства; запропоновано та обґрунтовано запровадження комплекс маркетингових інструментів для підвищення лояльності клієнтів.

**Апробація результатів дослідження.** Положення кваліфікаційної роботи доповідалися автором на двох наукових конференціях:

III Міжнародна наукова конференція «Міжгалузеві диспути: динаміка та розвиток сучасних наукових досліджень» (27 січня 2023 року, м. Хмельницький, Україна); Міжнародна науково-практична конференція «Маркетинг та конкурентоспроможність соціально-економічних систем в умовах сталого розвитку» (Суми, 6-7 червня 2023 р., м. Суми). та увійшли у збірник доповідей.

**Структура і обсяг роботи.** Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Вона викладена на 70 сторінках комп'ютерного тексту, містить 22 таблиці, 21 рисунок, додатки.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЛОЯЛЬНІСТЮ КЛІЄНТІВ

Лояльність клієнтів є ключовим фактором успіху будь-якого бізнесу. Це сприяє утриманню клієнтів, підвищує впізнаваність бренду та, зрештою, може спричинити збільшення продажів. Але що саме таке лояльність клієнтів, як можна бути певним, що клієнти й надалі залишатимуться лояльними. Лояльність клієнтів — це маркетингова концепція, яка заохочує клієнтів повертатися за повторними покупками [5]. Це набагато більше, ніж просто пропонувати знижки та винагороди чи бонуси, а це про створення тривалої прихильності клієнтів і емоційний зв'язок для підтримки високого рівня залученості споживачів. Компанії можуть використовувати програми лояльності клієнтів, спеціальні пропозиції та персоналізований досвід, щоб нарощувати свою клієнтську базу, збільшувати свої прибутки та налагоджувати довтривалі відносини з споживачами та клієнтами.

У відповідності до концепції життєвого циклу лояльності споживачів Олівера [7], лояльність проходить процес розвитку від когнітивної стадії, яка в основному базується на знаннях про компанію та раціональній мотивації, до активної лояльності, яка означає, що споживач готовий долати ситуативні фактори для підтримки відносин з компанією (рис. 1.1).

Показником абсолютної лояльності є позитивне відношення споживача до продукту або компанії загалом, яке підтверджується повторними покупками через рекламу або залучення нових клієнтів. Що таке хибна лояльність? Це коли споживач ставиться до компанії чи продукту негативно (або нейтрально), але робить повторні покупки. Прихована лояльність виникає за умови, коли споживач прихильно ставиться до продукту або компанії, але не робить активних покупок і залишається потенційним клієнтом.

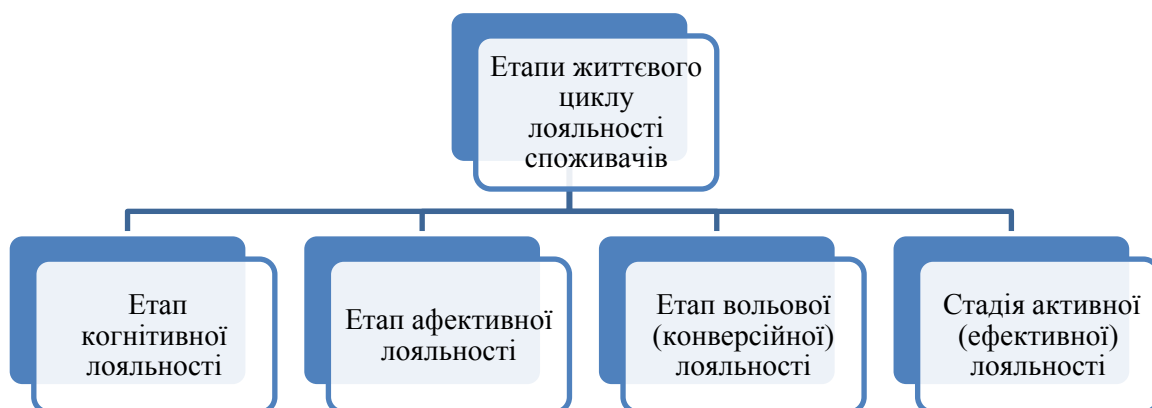


Рисунок 1.1 - Етапи життєвого циклу лояльності споживачів

Джерело: [5]

Відсутність лояльності виникає тоді, коли споживачі не мають сприятливого ставлення до продукту або компанії і взагалі не здійснюють покупки.

Формування лояльності клієнтів найкраще оцінювати в контексті розвитку життєвого циклу. Такий підхід не тільки дає уявлення про різні фактори, які суттєвим чином впливають на формування та наступний розвиток лояльності споживачів, але й дозволяє визначити перелік маркетингових заходів, які необхідно впроваджувати для підтримання та зміцнення довготривалих відносин з споживачами на різноманітних етапах життєвого циклу взаємовідносин підприємства з ними. Ці погляди лягли в основу маркетингового інструменту під назвою "піраміда лояльності" [16].

Управління лояльністю — це уніфіковане міжгалузеве рішення, яке пропонує безліч функцій, які дозволяють планувати та розробляти програми лояльності, керувати учасниками та партнерами. Ви також можете відстежувати дії учасників, винагороджувати учасників і керувати акціями. Хороша програма заохочує клієнтів купувати більше продуктів або послуг підприємства, але також підвищує шанси на те, що вони залишаться лояльними до бренду. Постійні клієнти купують більше і часто готові платити більше, що може допомогти збільшити кількість конверсій, продажів і розвитку бізнесу.



Рисунок 1.2 - Піраміда лояльності клієнтів на основі розвитку життєвого циклу клієнта

*Джерело: [19, С. 24]*

Будь-яка компанія може запровадити програму лояльності клієнтів, але справжня проблема полягає в управлінні нею. Це спричинено тим, що зазвичай програми лояльності часто багатопотокові та складаються з кількох рівнів, що може ускладнити контроль. Отже, найкращі програми лояльності – саме ті, які можуть вміло контролюватися компанією в короткостроковій і довгостроковій перспективі. Вони також враховують ринок, що динамічно змінюється, і поведінку покупців, що постійно змінюється.

Програма лояльності – це ряд заходів, спрямованих на залучення, розуміння, утримання та залучення клієнтів. Можна створити таку програму, щоб краще обслуговувати власних клієнтів і, зрештою, побудувати довгострокові відносини між клієнтами та брендом, які приносять прибуток. Проте, управління програмою лояльності — це також ряд заходів, які допомагають структурувати, керувати та аналізувати програми лояльності, призначені для клієнтської бази [15].

Управління програмою лояльності зосереджено на покращенні утримання клієнтів і контролі певних аспектів, як-от купівельна поведінка, канали зв'язку, точки взаємодії онлайн і офлайн і частота взаємодії. Загалом, основна мета управління програмами лояльності фокусується на тому, щоб зробити програми лояльності ефективнішими для виявлення лояльних і потенційно лояльних клієнтів, а потім залучити їх бажаними та привабливими винагородами [17].

Ідеальна команда управління програмою лояльності для середньої або великої компанії складається з:

1) Менеджерів з лояльності. Вони відповідають за створення бачення та бізнес-моделі, а потім за загальне виконання стратегії управління лояльністю. Їх ключова мета полягає в тому, щоб об'єднати різних професіоналів, щоб зробити програму ефективною та результативною. Вони також відповідають за спілкування з партнерами та укладення угод про спільне просування.

2) Фахівці системи лояльності. Вони відповідають за проведення кампаній лояльності та налаштування програмного забезпечення програми лояльності чи інших рішень для керування лояльністю. Вони також можуть займатися адміністративними питаннями, платежами, безпекою даних і управлінням даними [16].

3) Data-аналітики. Вони відповідають за аналіз моделей покупок, тенденцій програм лояльності, розвиток сегментів клієнтів і підготовку детальних звітів.

Тож, ядром зазначеної моделі управління споживчою лояльністю має виступити саме процес залучення споживачів. Управління лояльністю повинно бути спрямоване не тільки на моніторинг лояльності споживачів (ступеня прихильності клієнтів), але й на оцінку ефективності впроваджених заходів. В основі цього повинні лежати наступні принципи ефективного управління лояльністю клієнтів:

- вибір споживачів, які з найбільшою ймовірністю будуть лояльними до компанії;
- розробка диференційованих пропозицій з унікальною цінністю для споживачів;

- диференціація обслуговування клієнтів (у т.ч. надання більшої кількості переваг ключовим клієнтам);
- створення бар'єрів для переходу до конкурентів (розробка програм лояльності, що має поєднуватися з підвищенням якості обслуговування та задоволеності клієнтів);
- розробка та реалізація новітніх програм мотивації співробітників;
- розробка та вимірювання критеріїв та індикаторів лояльності;
- систематичний моніторинг внутрішньої і зовнішньої лояльностей;
- дослідження потреб і бажань існуючих та потенційних споживачів [15, С. 139].

Доцільними, на нашу думку, ключові принципи управління лояльністю, виділені О.Виноградовою [12]:

- 1) Єдність стратегії (процеси управління лояльністю в своїй більшості базуються на психологічних аспектах взаємодії з об'єктом лояльності, тому об'єкт лояльності може сприймати поділ поведінки як негативний);
- 2) врахування індивідуальних особливостей (оскільки лояльність - це насамперед психологічна риса, саме індивідуальні особливості об'єкта лояльності є підставою для розробки стратегій лояльності та процесів управління лояльністю);
- 3) гнучкість (швидке реакція на зміни ринкової кон'юнктури, поведінку конкурентів та зміни в поведінці і вподобаннях споживачів);
- 4) стимули та заохочення (наявність певних стимулів (як матеріальних, так і нематеріальних) для того, щоб об'єкт лояльності продовжував надавати перевагу певному продукту, послугі чи компанії);
- 5) справедливість (заходи з підвищення лояльності повинні бути прямо пропорційними зусиллям, що лежать в основі управління лояльністю);
- 6) взаємної вигоди (управління лояльністю має бути достатньо привабливим як для тих, хто керує процесом, так і для тих, хто є об'єктом лояльності);
- 7) розвиток (будь-яка дія з управління лояльністю повинна розвиватися таким чином, щоб завжди забезпечувати інтереси обох сторін);

8) принцип постійного взаєморозуміння (будь-яка зміна у лояльності повинна розглядатися належним чином і з повагою в кожному конкретному випадку).

З точки зору клієнтоорієнтованого підходу, ми підкреслюємо, що компанії можуть досягти стійкої переваги на конкурентних ринках, позиціонуючи себе у міцних відносинах зі своїми клієнтами. Компанії повинні будувати свої клієнтоорієнтовані маркетингові стратегії навколо потреб своїх клієнтів і спрямовувати на це всі свої зусилля.

Клієнтоорієнтований підхід базується на трьох основних позиціях: повне розуміння потреб клієнтів, ефективне задоволення потреб клієнтів та досягнення додаткових переваг за рахунок реалізації перших двох позицій.

Споживча лояльність — це стійке та позитивне ставлення споживача до певного бренду, продукту чи послуги, яке проявляється в постійному виборі цього товару чи послуги над альтернативами на ринку (рис. 1.3) .

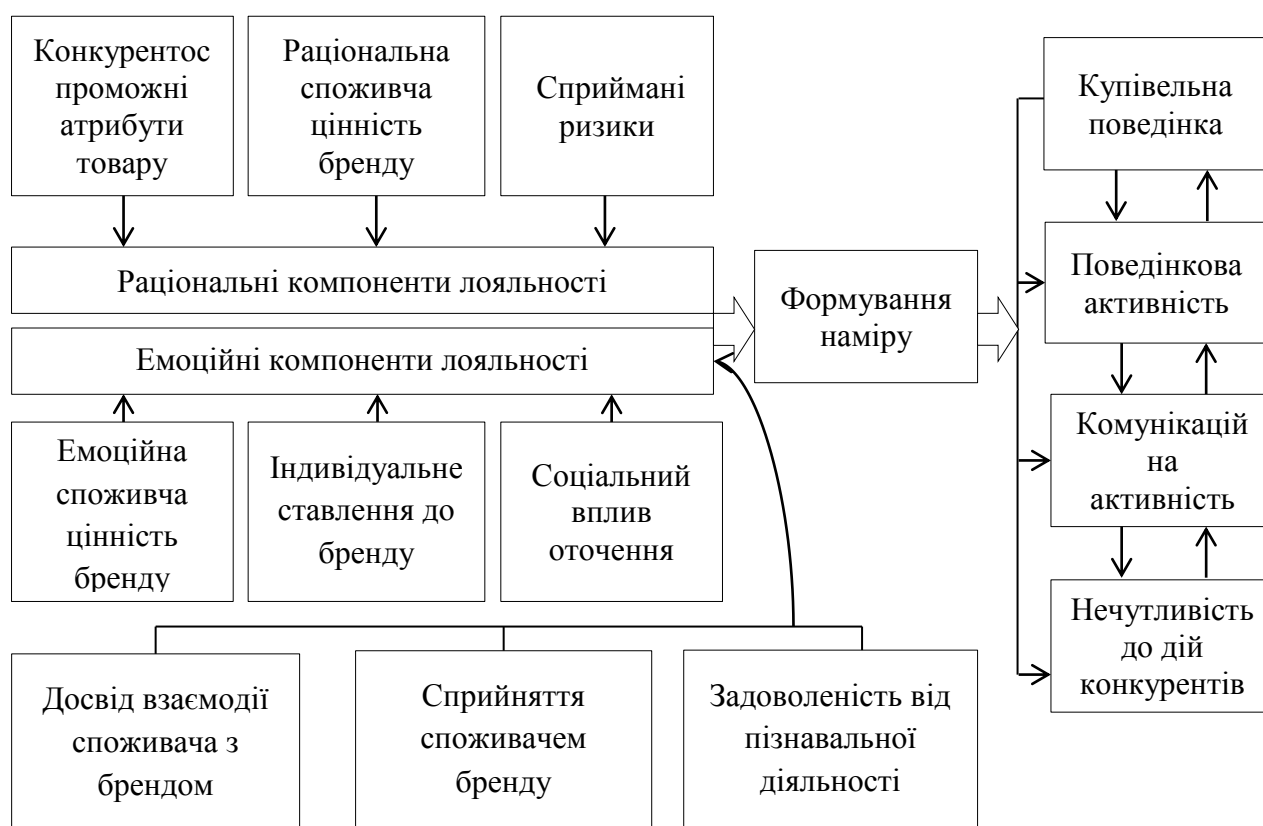


Рисунок 1.3 - Складові споживчої лояльності та процес їх формування

Джерело: [13, С. 89]

Формування споживчої лояльності включає ряд компонентів. Перший етап формування споживчої лояльності — це те, щоб споживачі знали про існування продукту чи бренду. Ефективна маркетингова стратегія повинна підняти рівень усвідомленості серед цільової аудиторії [15].

Споживач розглядає варіанти і приділяє увагу конкретному продукту чи бренду. У цьому етапі важливо виокремити конкурентні переваги, які зроблять ваш продукт привабливим для споживача. Споживач робить перший крок, спробувавши продукт чи послугу. У цьому контексті важливо забезпечити якісний перший досвід, щоб стимулювати подальші покупки.

Задоволеність споживача перетворюється в ключовий компонент лояльності. Якщо споживач задоволений взаємодією з продуктом чи послугою, ймовірно, він повернеться для повторних покупок. Лояльність - це фінальний етап, коли споживач стає лояльним і вибирає продукт чи бренд над іншими альтернативами [3]. Лояльність може також включати позитивне рекомендування бренду та активну підтримку. Послідовність формування споживчої лояльності може варіювати в залежності від характеристик товару чи послуги, особливостей ринку та самого споживача. Важливо відзначити, що лояльність — це динамічний процес, і компанії повинні постійно працювати над збереженням та зміцненням зв'язку зі своєю аудиторією.

Передбачення та дослідження ризиків є необхідним кроком для успішного управління лояльністю (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Види ризиків процесу управління лояльністю та напрямки їх подолання

| ЗОВНІШНІ      |                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                |
|---------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Група ризиків | Сутність                                                                                                                                                                      | Рекомендації щодо їх подолання                                                                                                 |
| Економічні    | Пов'язані з несприятливими змінами в економіці країни. Серед них: зміна кон'юнктури ринку, незбалансована ліквідність, коливання курсів валют та ін.                          | Здійснення обґрунтованої політики закупівель, яка дасть змогу витримати та згладити вплив коливань.                            |
| Політичні     | Зумовлені змінами політичного становища, які впливають на підприємницьку діяльність (закриття кордонів, заборона на вивезення товару, воєнні дії на території країни та ін.). | Розроблення стратегії диверсифікації, яка може бути реалізована в потрібний час та дасть можливість переорієнтувати діяльність |

| Продовження таблиці 1.1 |                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                    |
|-------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Культурні               | Зумовлені змінами культурного середовища: тренди в культурі на протигагу падіння популярності діючих уявлень та культурних проявів.                                                                                             | Постійні дослідження, які дадуть змогу своєчасно мати актуальну інформацію і, як наслідок, можливість репозиціонування та ін                       |
| Демографічні            | Зумовлені динамікою чисельності населення: падінням народжуваності, міграцією, збільшенням смертності, дорослішанням споживачів, старінням нації та ін.                                                                         | Чітка сегментація споживачів та постійний аналіз наповненості кожного із сегментів.                                                                |
| ВНУТРІШНІ               |                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                    |
| Виробничі               | Пов'язані із невиконанням підприємством своїх планів та обов'язків (зменшення задекларованих обсягів виробництва, зростання матеріальних та/або інших витрат, відсутність дисципліни постачання, несправність обладнання та ін. | Створення та постійне поповнення амортизаційного фонду підприємства, що надасть змогу модернізувати потужності, нарощувати обсяги виробництва тощо |
| Комерційні              | Виникають у процесі реалізації товарів та послуг (падіння обсягу реалізації через зміни кон'юнктури, збільшення закупівельної ціни, втрата товарів або зниження їх якості в процесі обігу та ін.)                               | Управління лояльністю посередників, які впливають на реалізацію продукції.                                                                         |
| Фінансові               | Пов'язані з імовірністю невиконання фірмою своїх фінансових зобов'язань. (знецінювання інвестиційно фінансового портфелю, нездійснення платежів та ін.)                                                                         | Здійснення правильного стратегічного та тактичного планування фінансової діяльності підприємства.                                                  |
| Організаційні           | Це ризики, що пов'язані з помилками менеджменту компанії та її співробітників: помилкова стратегія управління лояльністю, несвоєчасність виконання необхідних дій, низька якість виконання процесів та інструкцій та ін.        | Здійснення постійного контролю та аналізу стану реалізації програми лояльності, здійснення своєчасних коригуючих дій.                              |

Джерело: [12, с.40-41]

Сучасна тенденція посилення конкуренції вимагає від компаній інтенсифікації зусиль щодо мотивування споживачів до здійснення покупок та підтримки їх лояльності. Питання вибору та впровадження самих ефективних інструментів трейд-маркетингу рітейлерами є дуже важливим, оскільки заходи стимулювання в точках продажу часто є важливим фактором, що впливає на остаточне рішення споживача про покупку. Застосування інструментів трейд-маркетингу в діяльності підприємств роздрібної торгівлі допоможе їм зберегти і зміцнити свої ринкові позиції в умовах зростаючої конкуренції, привернути увагу споживачів і зберегти їхню лояльність.

Цільовими аудиторіями інструментів трейд-маркетингу є власний персонал, торгові посередники (оптові та роздрібні) та кінцеві споживачі (рис. 1.4).

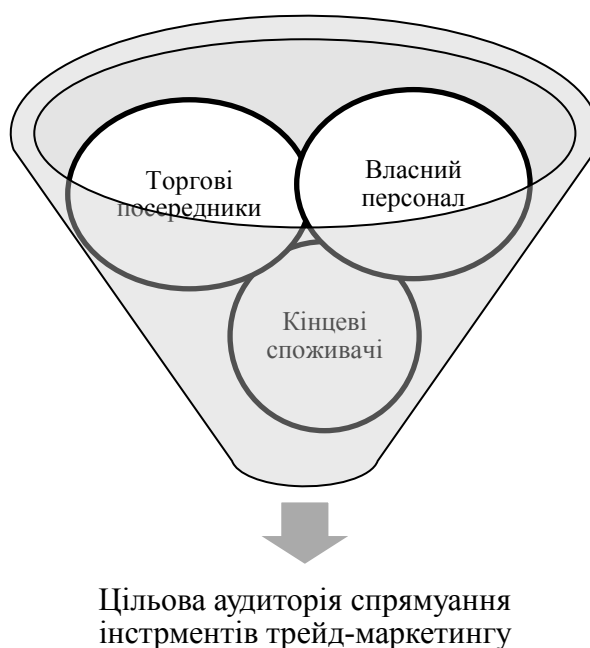


Рисунок 1.4 - Цільова аудиторія спрямування інструментів трейд-маркетингу

*Джерело: [11, С.55]*

Включення інструментів трейд-маркетингу в маркетинговий канал розподілу спрямоване на підвищення споживчої цінності продукції. Розглянемо основні інструменти трейд-маркетингу відповідно до їх цільової аудиторії. Моральне стимулювання працівників (наприклад, грамоти, подяки, працівник місяця тощо); матеріальне стимулювання працівників у вигляді премій, підвищення заробітної плати за рахунок комісійних від продажів тощо; надання додаткових відпусток; організація конкурсів з продажу з певними бонусами та призами (наприклад, морські подорожі) та заохочення працівників; стимулювання працівників.

Для заохочення дилерів до підвищення ефективності продажів можна використовувати такі інструменти торгового маркетингу знижки за велику кількість товару, знижки за повторні покупки, знижки за комплексні покупки,

компенсації тощо. Задля стимулювання кінцевих споживачів купувати більше товарів у роздрібних точках можна використовувати такі інструменти торгового маркетингу: комплекс комерційних заходів (наприклад, викладка продукції, освітлення, музика, арома-маркетинг, POS-матеріали), різноманітні акції зі зниження цін, семплінг карток лояльності, внутрішня реклама. Основні інструменти трейд-маркетингу в каналах збуту, системах просування та POS показані на рис. 1.5.

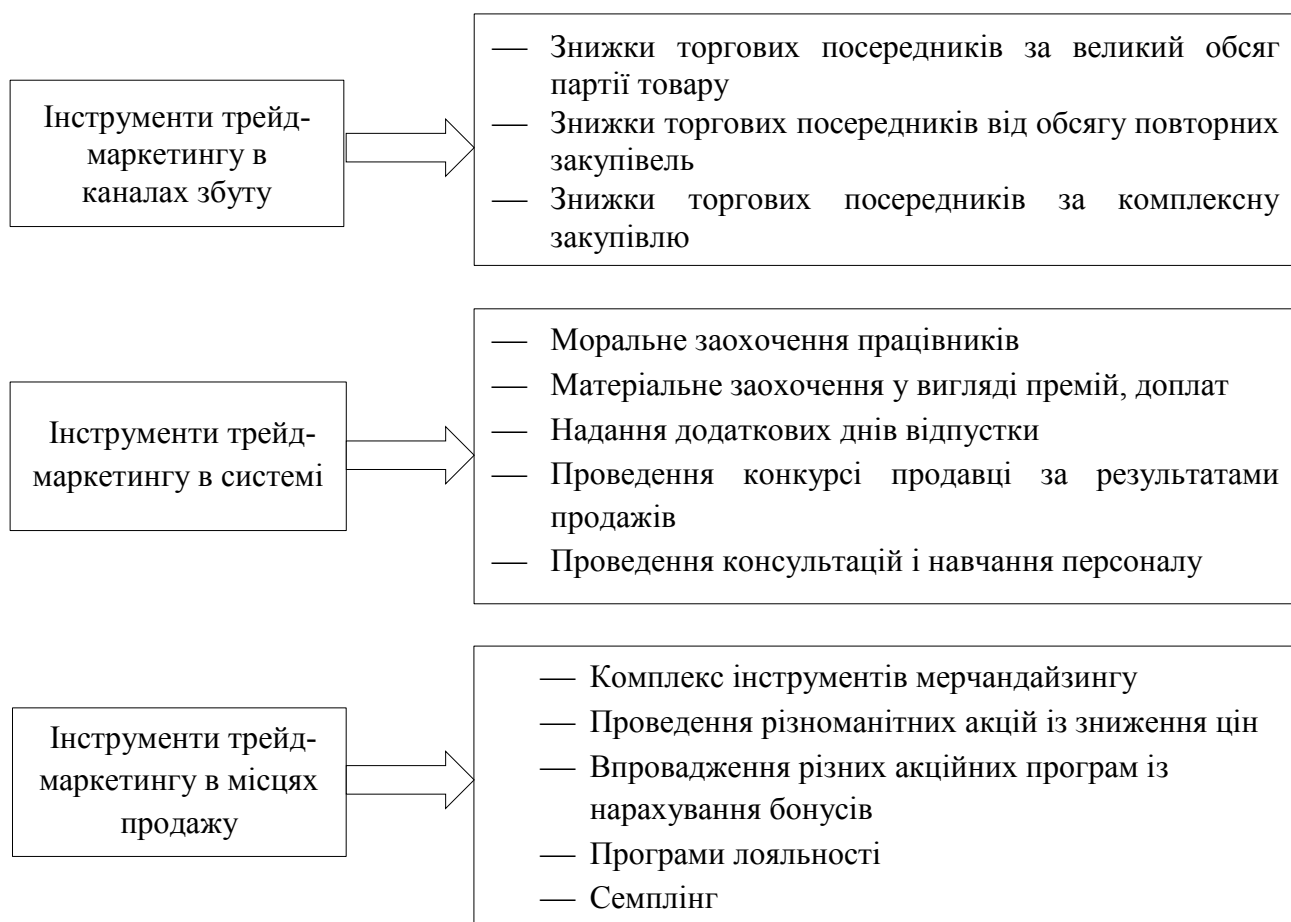


Рисунок 1.5 - Інструменти трейд-маркетингу залежно від місця впровадження

Джерело: [11, С.56]

Лояльність клієнтів є основним ключовим елементом успішної діяльності ритейлера на ринку і передбачає побудову довгострокових відносин, при яких клієнти не тільки позитивно ставляться до організації і стають постійними покупцями, проте активно поширюють позитивну інформацію про підприємство.

Ефективність включення інструментів трейд-маркетингу в діяльність рітейлерів можна визначити наступним чином:

- Економічні критерії - збільшення об'ємів продажів, підвищення оборотності запасів, зростання прибутку та наступне збільшення частки ринку;
- Комунікаційні критерії безпосередньо пов'язані зі збільшенням об'ємів продажів - збільшення відвідувань торгових точок, збільшення кількості покупок, середньої кількості чеків, кількості нових клієнтів, збільшення індексу лояльності клієнтів. Комунікаційні критерії, опосередковано пов'язані зі збільшенням обсягів продажів - зростання популярності торгових точок, зростання іміджу торгових точок [11].

Основна роль програм лояльності полягає у підтримці основних цілей компанії (продажі, прибуток, частка ринку) та стратегічних цілей (залучення нових клієнтів, створення всеосяжної бази даних, розвиток комунікаційних навичок, зміцнення довіри, задоволеність продуктом та імідж). Це створить унікальний клієнтський досвід і підвищить ціннісну пропозицію сучасних компаній.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ЛОЯЛЬНІСТЮ КЛІЄНТІВ ПІДПРИЄМСТВА

#### 2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства

ТОВ «Сумифітофармація» - українська компанія, що займається збором, переробкою та реалізацією натуральної сировини, такої як лікарська рослинна сировина, спеції та чай. Окрім основної діяльності, компанія пропонує послуги з подрібнення, гранулювання, очищення від домішок (посилання на сайт). Компанія ТОВ «Сумифітофармація» є однією з провідних компаній з переробки сухої рослинної сировини та спецій для фармацевтичних, харчових та чайних компаній. Компанія - учасник швейцарської програми «SIPPO» (програма допомоги в організації експорту продукції на територію Швейцарії та країн ЄС). Завдяки цій програмі підприємство є постійним учасником міжнародних виставок Food Ingredients Europe. (посилання на сайт)

Компанія сертифікована згідно з вимогами Постанови 834/07 та 889/08 ЄС з виробництва та маркування органічних продуктів (а саме для дикорослої органічної рослинної сировини); а також стандартів ISO 9001: 2008 та ISO 22000: 2005

2016 р. - Компанія «Сумифітофармація» розпочала роботу над проектом фасування трав та натуральних інгредієнтів під власною торговою маркою "Лікарські рослини України"

2018 р.- Компанія успішно пройшла сертифікацію за новою версією стандарту ISO 9001:2015

2020 р. - Успішно пройдено соціальний аудит на платформі Ecovadis (Польща). За результатами отримано срібну медаль

2021 р. - Компанія успішно пройшла сертифікацію, що проводилася ІП "SGS Україна", за новою версією стандарту ISO 22000:2018 , також компанія була сертифікована акредитованим українським органом із сертифікації ТОВ «Органік

Стандарт» на відповідність Стандарту органічного виробництва та переробки для третіх країн, рівнозначний Постановам Ради ЄС 834/07, 889/08

2022 р. - компанія успішно пройшла ресертифікаційний аудит за двома стандартами: ISO 22000:2018 та ISO 9001:2015

2016-2022 р. - Продовжується модернізація виробничих потужностей: закупівля нового обладнання, будівництво нових виробничих приміщень

Компанія працює для задоволення потреб своїх клієнтів. Загальна діяльність компанії та всі виробничі процеси визначаються політикою компанії щодо безпеки та якості харчових продуктів, якої дотримуються всі працівники компанії.

Продукція ТОВ «Сумифітофармація» користується попитом на ринках України, Європи, Азії, Америки, а також країн СНД. Клієнтами компанії є найбільші фармацевтичні та чайні виробники, а також трейдери, які представляють фармацевтичний та харчовий ринки.

Спеціалізація підприємства вказує на концентрацію його діяльності на певному сегменті ринку або виробничому напрямку. Це означає, що підприємство спрямовує свої зусилля, ресурси та компетенції на виробництво або надання конкретного виду товарів чи послуг. Дослідимо дохід від реалізації основних видів продукції підприємства в табл. 2.1.

Таблиця 2.1 - Динаміка та структура чистого доходу від реалізації продукції підприємства

| Назва видів продукції        | 2020р.           |                | 2021р.           |                | 2022р.           |                | В середньому за три роки |                |
|------------------------------|------------------|----------------|------------------|----------------|------------------|----------------|--------------------------|----------------|
|                              | виручка тис. грн | питома вага, % | виручка тис. грн | питома вага, % | виручка тис. грн | питома вага, % | виручка тис. грн         | питома вага, % |
| Лікарська рослинна сировина  | 22283            | 82,4           | 23824            | 81,7           | 26581            | 82,9           | 24229                    | 82,3           |
| Спеції та приправи           | 137              | 0,5            | 165              | 0,6            | 158              | 0,5            | 153,3                    | 0,5            |
| Фрукти, ягоди (плоди) сушені | 4636             | 17,1           | 5159             | 17,7           | 5312             | 16,6           | 5035,7                   | 17,1           |
| Разом                        | 27056            | 100,0          | 29148            | 100,0          | 32051            | 100,0          | 29418,3                  | *              |

*Джерело: розраховано автором на основі внутрішньої інформації підприємства*

Обсяг чистого доходу від реалізації продукції за 2020-2022 роки збільшився на 4995 тис. грн., що наведено в табл.2.1 Головним чином це було спричинено збільшення обсягів реалізації лікарських рослин на 4298 тис. грн. Такі зміни доводять, що продукція підприємств користується попитом у споживачів.

Персонал підприємства є однією з найважливіших складових успіху та ефективності будь-якого бізнесу. Вірно підібраний, мотивований та кваліфікований персонал відіграє значущу роль у досягненні стратегічних цілей, підвищенні конкурентоспроможності та забезпеченні сталого розвитку підприємства. Ефективність використання персоналу представлена в табл. 2.2.

Таблиця 2.2– Динаміка середньооблікової чисельності працівників

| Показники                                              | 2020 р. | 2021 р. | 2022 р. | Відхилення<br>2022р. до<br>2020р. |
|--------------------------------------------------------|---------|---------|---------|-----------------------------------|
| Середньооблікова чисельність працівників, всього, осіб | 51      | 52      | 50      | -1                                |
| Фонд оплати праці, тис.грн.                            | 4169,18 | 4380,06 | 4592,95 | 423,77                            |
| Середньорічна заробітна плата 1 робітника, грн.        | 81749   | 84232   | 91859   | 10110                             |

*Джерело: розраховано автором на основі внутрішньої інформації підприємства*

Розрахунки свідчать, що фонд оплати праці підприємства в 2022р. в порівнянні з 2020р. збільшився на 423,77 тис. грн.. Це було спричинено збільшенням середньорічної заробітної плати 1 працівника на 10110 грн. При цьому середньооблікова чисельність персоналу дещо скоротилась на 1 особу.

Основні економічні показники діяльності підприємства дозволяють оцінювати його фінансове становище, ефективність та результативність. Для розуміння фінансового здоров'я та продуктивності підприємства важливо вивчати ці показники разом, а не ізольовано. Крім цього, важливо враховувати специфіку галузі, ринкову кон'юнктуру та стратегічні цілі компанії при оцінці цих показників.

Діяльність підприємства є прибутковою, про що свідчать дані табл. 2.3. Рівень рентабельності в 2020-2021 роках мав позитивну тенденцію до

підвищення, проте в 2022 році спостерігаємо скорочення рівня рентабельності підприємства до 6,7%, що менше рівня 2020 року на 1,9 пункто-відсотки.

Таблиця 2.3 - Основні економічні показники діяльності підприємства

| Показники                                                  | 2020р. | 2021р. | 2022р. | Відхилення<br>2022р. від<br>2020р. |
|------------------------------------------------------------|--------|--------|--------|------------------------------------|
| Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн. | 22547  | 24290  | 26709  | 4162                               |
| Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.             | 14930  | 16086  | 17567  | 2637                               |
| Валовий прибуток, тис. грн.                                | 7617   | 8204   | 9142   | 1525                               |
| Чистий прибуток, тис. грн.                                 | 1281   | 1528   | 1810   | 529                                |
| Рівень рентабельності, %                                   | 8,6    | 9,5    | 6,7    | -1,9                               |

*Джерело: розраховано автором на основі Ф. 2.*

Головним чином це відбулося через збільшення собівартості реалізованої продукції, що сталося в тому числі через початок повномасштабного вторгнення росії. Графічне зображення динаміки основних фінансових показників діяльності товариства наведено на рис. 2.1.

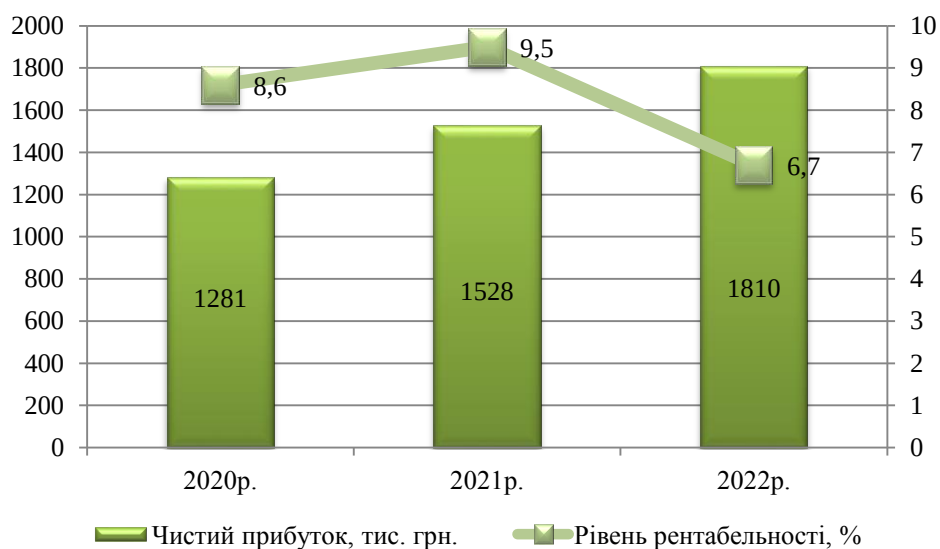


Рисунок 2.1 – Динаміка фінансових показників діяльності підприємства

*Джерело: побудовано автором*

Таким чином, констатуємо певне погіршення основних показників діяльності підприємства, що спричинено головним чином через початок

повномасштабного вторгнення росії, проведення бойових дій на території області, часткової окупації регіону. Проте підприємство залишається прибутковим, що вкрай важливе завдання для сучасного бізнесу.

## 2.2 Аналіз маркетингової діяльності підприємства

Аналіз маркетингової діяльності підприємства є важливою складовою стратегічного управління та розвитку бізнесу. Даний аналіз дозволяє виявити сильні та слабкі сторони маркетингової стратегії, оцінити ефективність заходів та рекомендації для її удосконалення. Важливо наголосити, що аналіз маркетингової діяльності є постійним та ітеративним процесом, оскільки ринкові умови та споживчі потреби постійно змінюються. Компанії повинні постійно моніторити та адаптувати свою маркетингову стратегію для досягнення успіху на ринку.

Маркетинговий комплекс підприємств в 2022 році представлено в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 - Комплекс маркетингу підприємства в 2022р.

| Товар                        | Ціна (середня), грн./кг | Розподіл           | Стимулювання                                                           |
|------------------------------|-------------------------|--------------------|------------------------------------------------------------------------|
| Лікарська рослинна сировина  | 83,13                   | Прямий канал збуту | Участь у виставках, реклама в традиційних джерелах та інтернет-реклама |
| Спеції та приправи           | 54,74                   |                    |                                                                        |
| Фрукти, ягоди (плоди) сушені | 140,0                   |                    |                                                                        |

*Джерело: розраховано автором на основі внутрішньої інформації підприємства*

Широкий асортимент продукції ТОВ «Сумифітофармація» – це те, що робить компанію одним із лідерів ринку. Підприємство працює більш ніж з 400 найменуваннями рослинної сировини, що вирощується та збирається в Україні, а також закуповується в країнах Азії, Африки, Європи та Південної Америки.

Склад товарної пропозиції - це сукупність характеристик, аспектів та елементів продукту чи послуги, які визначають його споживчу цінність, можливості та конкурентоспроможність. Це важливі поняття в маркетингу,

оскільки впливає на сприйняття продукту споживачами та його позиціонування на ринку. Більше детально товарний асортимент підприємства представлено в табл.2.5.

Таблиця 2.5– Склад товарної пропозиції, товарна одиниця

| Широта товарного асортименту    | Глибина товарного асортименту |
|---------------------------------|-------------------------------|
| 1. Лікарська сировина           | 1.1. Береза лист              |
|                                 | 1.2. Бузина                   |
|                                 | 1.3. Крапива                  |
|                                 | 1.4. Зверобій                 |
|                                 | 1.5. Шавлія                   |
|                                 | 1.6. Шипшина                  |
|                                 | 1.7. Інші (213 найменувань)   |
| 2. Спеції та приправи           | 2.1. Кориця                   |
|                                 | 2.2. Куркума                  |
|                                 | 2.3. Майоран                  |
|                                 | 2.4. Розмарин                 |
|                                 | 2.5 Інші (53 найменування)    |
| 3. Фрукти, ягоди (плоди) сушені | 3.1. Смородина чорна          |
|                                 | 3.2. Малина                   |
|                                 | 3.3. Яблука                   |
|                                 | 3.4 Інші (84 найменувань)     |

*Джерело: розраховано автором на основі внутрішньої інформації підприємства*

Збутова діяльність - це складна та важлива частина бізнес-процесу підприємства, спрямована на максимізацію продажів продукції чи послуг. Ця діяльність включає в себе розробку та реалізацію стратегій збуту, взаємодію з клієнтами, управління торговельною мережею, підтримку клієнтів після продажу та багато іншого.

Основні аспекти збутової діяльності включають:

- Розробка стратегій збуту: Розробка стратегій, тактик та планів для максимізації продажів продукції чи послуг. Це може включати визначення цільової аудиторії, позиціонування продукту на ринку, вибір каналів збуту тощо.

- Управління відносинами з клієнтами: Побудова та підтримка позитивних відносин з клієнтами. Це включає обслуговування клієнтів, вирішення їхніх проблем, підтримку та консультації [15].

- Формування торговельної мережі: Управління зв'язками з торговельною мережею, дистриб'юторами та постачальниками. Оптимізація процесу замовлення, доставки та оплати.

- Маркетингові та рекламні заходи: Організація маркетингових та рекламних кампаній для просування продукту на ринку, підвищення його впізнаваності та привертання уваги споживачів.

- Продажі та переговори: Організація та виконання продажів, переговорів з клієнтами, ведення переговорів щодо умов постачання та угод щодо продажу продукції.

- Моніторинг та аналіз результатів: Постійний моніторинг результатів збутової діяльності, аналіз ефективності стратегій та корекція планів збуту залежно від потреб ринку.

Ефективна збутова діяльність є важливим фактором успіху підприємства, оскільки від неї залежить здатність компанії ефективно пропонувати свою продукцію чи послуги на ринок та задовольняти потреби споживачів (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – Основні показники збутової діяльності в формуванні фінансових результатів підприємства

| Показники                                                                                 | 2020р.  | 2021р.  | 2022р.  | Відхилення<br>2022р. від<br>2020р. |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|------------------------------------|
| Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн.                                | 1759,0  | 1906,0  | 2161,0  | +402,0                             |
| Чистий прибуток, тис. грн.                                                                | 1281,0  | 1528,0  | 1810,0  | +529,0                             |
| Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.                                | 22547,0 | 24290,0 | 26709,0 | +4162,0                            |
| Фінансовий результат від операційної діяльності/Дохід (виручка) від реалізації, тис. грн. | 0,08    | 0,08    | 0,08    | -                                  |
| Чистий прибуток / Дохід (виручка) від реалізації продукції тис. грн.                      | 0,06    | 0,06    | 0,07    | +0,01                              |

*Джерело: розраховано автором на основі ф.2*

Проведені розрахунки свідчать, що фінансовий результат підприємства в 2022р. збільшився на 402 тис. грн. в порівнянні з 2020р. Проте незважаючи на таке підвищення, відношення фінансового результату до виручки від реалізації за 2020-2022рр. залишилось незмінним і складає 0,08 тис. грн. В свою чергу

несуттєво збільшилось співвідношення прибутку до виручки від реалізації на 0,01. Дані зміни свідчать, що за аналізований період суттєвих змін в збутовій політик підприємства не відбувалось.

Близько 70% асортименту продукції заготовлюється в Україні, зокрема з Черкаської, Дніпропетровської, Житомирської, Київської та Миколаївської областей (табл. 2.7) та рис. 2.2.

Таблиця 2.7 – Ключові постачальники підприємства

| Постачальники       | Місце знаходження                                           |
|---------------------|-------------------------------------------------------------|
| Агрофірма «МОРИНЦІ» | Черкаська обл., Звенигородський р-н, село Моринці           |
| ТОВ «АГРОФІТ»       | Дніпропетровська обл., Софіївський р-н, село Ордо-Василівка |
| ТОВ «ЕРАГРО»        | Миколаївська обл. м.Миколаїв                                |
| ДП «Укрліктрави»    | Київська обл. м.Київ                                        |
| ТОВ «Гербатіка»     | Житомирська обл. м.Житомир                                  |
| ТОВ «РОСТОК»        | Житомирська обл. м.Житомир                                  |

Джерело: розраховано автором на основі внутрішньої інформації підприємства

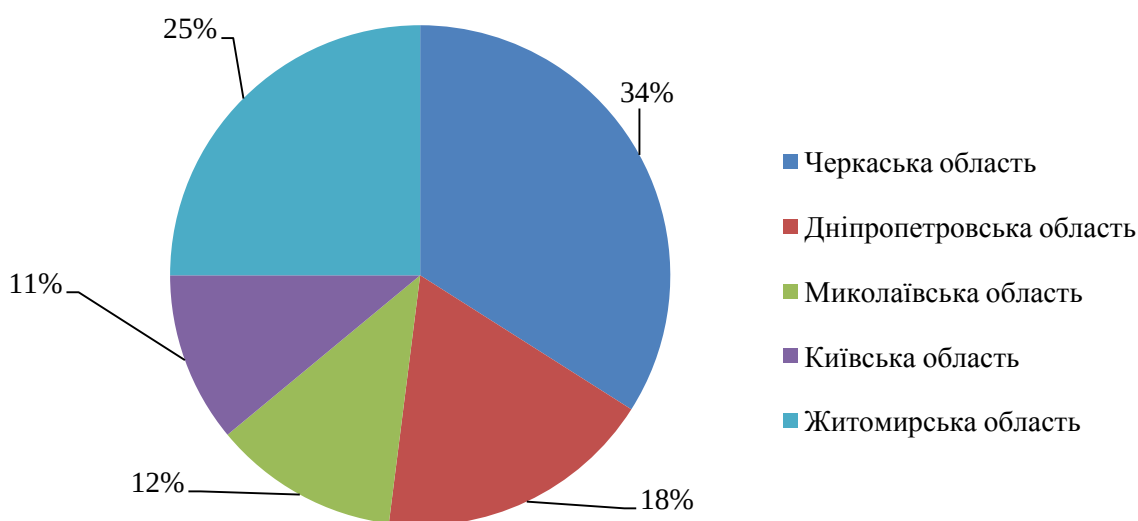


Рисунок 2.2 – Ключові постачальники підприємства

Джерело: розраховано автором на основі внутрішньої інформації підприємства

Як конкурентну перевагу підприємства варто відмітити систему контролю якості продукції, використання якої дозволяє завжди контролювати якість продукції, що поступає, на відповідність всім стандартам і вимогам, якими керується підприємство, а також контролювати якість продукції в процесі

виробництва, і відправки продукції споживачам. Продукція підприємства активно реалізовується як на території України, так і на закордонних ринках.

Географія збуту підприємства визначає, де та яким чином будуть продаватися продукція чи послуги компанії. Це важливий аспект стратегії збуту, оскільки ефективна організація географії збуту дозволяє оптимізувати ресурси, максимізувати прибуток та задовольняти потреби різних ринків та географічних областей (табл.2.8).

Таблиця 2.8 – Основні клієнти підприємства

| Назва підприємства - клієнта                        | Місце знаходження           |
|-----------------------------------------------------|-----------------------------|
| АТ «Галичфарм»                                      | Львівська обл. м.Львів      |
| АТ «Ліктрави»                                       | Житомирська обл. м.Житомир  |
| АТ «Лубнифарм»                                      | Полтавська обл. м.Лубни     |
| АТ «НВЦ «Борщагівський хіміко-фармацевтичний завод» | Київська обл. м.Київ        |
| АТ «Фармацевтична фабрика «Віола»                   | Запорізька обл. м.Запоріжжя |
| ТОВ «Торговий дім «Любисток»                        | Рівненська обл. м.Рівне     |

*Джерело: розраховано автором на основі внутрішньої інформації підприємства*

Клієнтами є провідні виробники та торгові компанії на фармацевтичному та харчовому ринках, включаючи великі фармацевтичні компанії та великі чайні компанії, продукція яких широко розповсюджена та популярна (рис. 2.3).

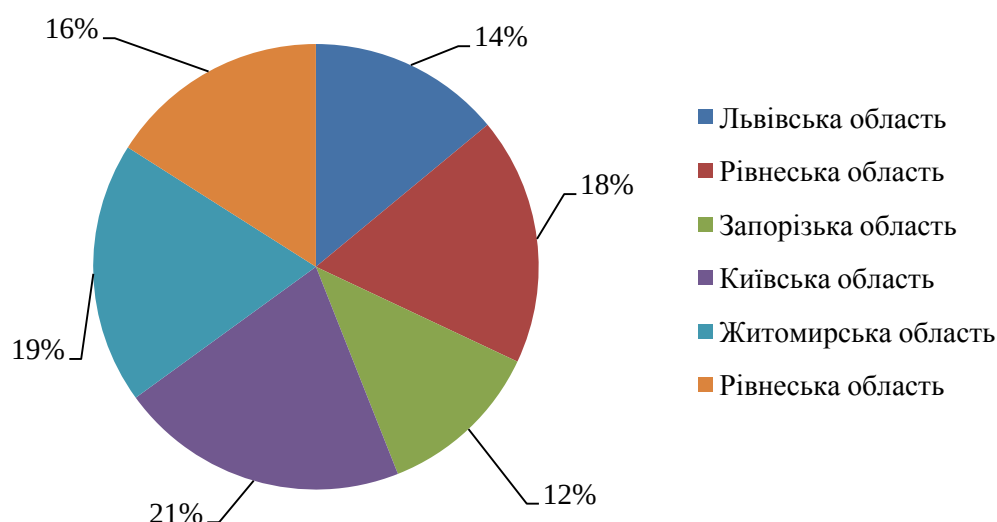


Рисунок 2.3 – Географія збуту підприємства

*Джерело: розраховано автором на основі внутрішньої інформації підприємства*

Вибір та організація географії збуту важлива для досягнення успіху та рентабельності підприємства. Ефективна стратегія географії збуту дозволяє підприємству максимально використовувати свій потенціал та оптимізувати витрати на розповсюдження своїх продуктів.

Комунікаційна політика підприємства - це систематично розроблений та впроваджений план взаємодії з різними зацікавленими сторонами (стейкхолдерами) для досягнення стратегічних цілей організації. Вона визначає способи та засоби комунікації, встановлює принципи та цінності, які повинні відображатися у комунікації підприємства. Комунікаційна політика підприємства є важливим елементом стратегії управління стосунками з громадськістю та допомагає забезпечити консистентність та ефективність в комунікації як всередині, так і поза організацією. Зазначимо, досліджуване підприємство досить пасивно здійснює політику просування. Зокрема, на підприємстві відсутній медіа-план заходів, рекламні заходи якщо і здійснюються, то не систематично і бюджет, який виділяється на них, не значний [5].

Основна комунікація зі споживачам і стейкхолдерами відбувається через офіційний сайт. Головне призначення сайту підприємства може змінюватися в залежності від конкретної організації та її цілей, основні функції якого наступні:

- надання основної інформації про підприємство, його продукти чи послуги, історію, контактні дані тощо.
- забезпечення засобів для взаємодії з користувачами через форми зворотного зв'язку, чат, електронну пошту тощо.
- продаж товарів або послуг через онлайн-магазин або надання інформації, яка сприяє усвідомленню бренду та залученню клієнтів.
- надання ресурсів для підтримки існуючих клієнтів, таких як ЧаВо, інструкції, онлайн-підтримка тощо.

Головна сторінка сайту підприємства відображена на рис. 2.4.

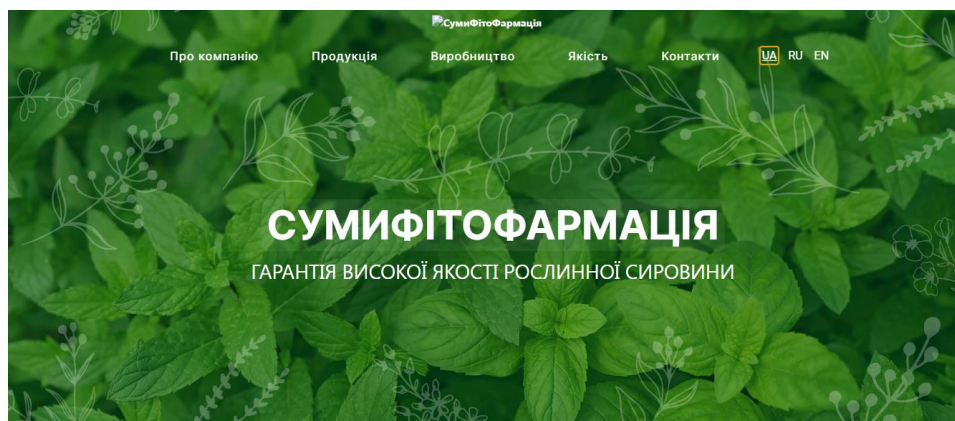


Рисунок 2.4 - Фрагмент головної сторінки сайту підприємства

Джерело: офіційний сайт підприємства [<https://www.fitofarm.com/ua#1>]

Загальна оцінка привабливості сайту для користувачів визначається його здатністю задовольняти потреби та очікування цільової аудиторії, забезпечуючи при цьому приємний і зручний досвід взаємодії. Проаналізуємо ефективність сайту підприємства в порівнянні з одним з конкурентів ТОВ «Фітосвіт ЛТД» в табл. 2.9.

Проведені дослідження свідчать, що офіційний сайт досліджуваного підприємства загалом отримав досить високу оцінку в 75 балів із 100, проте нами визначені окремі недоліки, зокрема, несистематичність оновлення актуальної інформації, відсутність аккаунтів підприємства в соціальних мережах та відповідних посилань на них, відсутня форма для он-лайн спілкуванні зі споживачами та надання їм консультацій, також відсутня адаптивна версія сайту, яка б покращувала сприйняття споживачів, коли входять на сайт з різних пристроїв тощо. Тож зазначені недоліки не є критичними, проте їх відсутність буде сприяти підвищенню загальної привабливості сайту для користувачів.

Управління маркетинговою діяльністю підприємства на ринку фітопрепаратів включає ряд специфічних аспектів, пов'язаних із продажем продуктів, які базуються на рослинних компонентах. Оскільки фітопрепарати використовують рослинні екстракти, ефірні олії та інші рослинні компоненти для медичних, косметичних або інших цілей, маркетинговий підхід повинен бути специфічним та орієнтованим на цільову аудиторію.

Таблиця 2.9 – Оцінка ефективності роботи офіційного сайту підприємств

| Критерії оцінювання                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | ТОВ<br>«Сумифітофармація»  | ТОВ «Фітосвіт<br>ЛТД»      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------------|
| Технічний аудит:<br>— відсутність помилок сайту та доступність сторінок;<br>— швидкість завантаження сторінок (до 5с);<br>— комфортність перегляду сайт в різних браузерах і мобільних пристроях;<br>— наявність адаптивної версії;<br>— наявність іншомовної версії сайту.                                             | 5<br>5<br>5<br>0<br>5      | 5<br>5<br>5<br>0<br>0      |
| Оцінка дизайну та юзабіліті:<br>- відповідність брендовому стилю;<br>- наявність авторського, індивідуального дизайну (не шаблонного);<br>- якість фото, відео, аудіо-матеріалів;<br>- якість шрифтів, кольорове поєднання, розмір іконок;<br>- доступність контактної інформації;<br>- форма для он-лайн консультації. | 4<br>5<br>4<br>4<br>5<br>0 | 5<br>5<br>5<br>4<br>5<br>5 |
| Перевірка відповідності контенту:<br>- унікальність контенту (відсутність плагіату);<br>- грамотність написання текстів (без помилок);<br>- текст розбитий на логічні блоки;<br>- корисність (лаконічність викладення тексту + цікавий текст).                                                                          | 5<br>5<br>4<br>4           | 5<br>5<br>4<br>4           |
| Оцінка якості оптимізації сайту:<br>- розподіл сторінок за змістом;<br>- наявність фільтрів;<br>- простота та зручність навігації;<br>- наявність корисних посилань ( в т.ч. на соцмережі підприємства);<br>- відсутність посилань на сторонні сайти.                                                                   | 5<br>0<br>5<br>0<br>5      | 5<br>5<br>5<br>5<br>5      |
| Разом:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 75                         | 87                         |

*Джерело: власні дослідження автора*

Ключовими принципами управління маркетинговою діяльністю підприємства на ринку фітопрепаратів є наступні:

- аналіз ринкових тенденцій, споживчих потреб, конкурентів у сфері фітопрепаратів, їхніх продуктів та стратегій;
- встановлення профілю споживачів, які зацікавлені в фітопрепаратах, їхніх потреб та вимог до продуктів;
- створення продуктів з використанням рослинних компонентів, що відповідають потребам та очікуванням цільової аудиторії;

-визначення унікальних характеристик та переваг фітопрепарату, що дозволить йому виділитися серед конкурентів та здобути певну нішу на ринку;

-розробка стратегій реклами, PR-кампаній, участь у виставках, взаємодія з клієнтами та специфічними групами споживачів, які цікавляться фітопрепаратами;

-встановлення конкурентоспроможних цін на фітопродукцію, враховуючи якість продукції та цінові стратегії конкурентів;

-вибір та управління каналами збуту, оптимізація логістики та дистрибуції.

-будування впізнаваності бренду та позитивного іміджу на ринку фітопрепаратів;

-постійний моніторинг ефективності маркетингових заходів та аналіз їх впливу на продажі та попит на продукцію [15].

Важливо постійно адаптувати стратегію маркетингу відповідно до змін в споживчому попиті, технологічних тенденціях та конкурентному середовищі, щоб досягти успіху та визнання на ринку фітопрепаратів. Розуміння власних сильних сторін, а також можливих вузьких місць дозволить підприємству ефективніше використовувати власні ресурси та швидко та вчасно коригувати стратегію розвитку (табл.2.10).

Таблиця 2.10 - SWOT- аналіз підприємства

| Сильні сторони                                                                                                                                                                                                                                               | Слабкі сторони                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Висококваліфікований робочий персонал<br>Висока якість продукції<br>Орієнтація на нові сегменти споживачів<br>Наявність взаємовигідних відносин з сировинними базами<br>Постійна клієнтська база<br>Багаторічний досвід роботи на ринку<br>Офіційна гарантія | Проблеми з пошуком нових каналів збуту<br>Недостатньо активна комунікаційна діяльність<br>Відсутність ґрунтовних маркетингових досліджень<br>Відсутність системи збору маркетингової інформації |
| Можливості                                                                                                                                                                                                                                                   | Загрози                                                                                                                                                                                         |
| Розширення обсягів експорту<br>Залучення нових клієнтів та замовників<br>Завоювання нових ринків збуту<br>Розширення обсягів реалізуємої продукції<br>Використання інновацій                                                                                 | Міграція кваліфікованих кадрів за кордон<br>Поява більш дешевої продукції у конкурентів<br>Загострення конкурентного середовища<br>Дорожчання імпортованої сировини                             |

*Джерело: власні дослідження автора*

PEST-аналіз є інструментом стратегічного аналізу, який дозволяє оцінити зовнішнє середовище, що впливає на діяльність організації. Абревіатура PEST представляє наступні аспекти аналізу: Політичний (Political), Економічний (Economic), Соціокультурний (Socio-cultural) та Технологічний (Technological). Розглянемо кожен з цих аспектів детальніше в табл.2.11.

Таблиця 2.11 - PEST – аналіз ринку фітопрепаратів

| ПОЛІТИКО-ПРАВОВІ ФАКТОРИ                                                                                                                                                                                                                                                      | ЕКОНОМІЧНІ ФАКТОРИ                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Проведення політичних реформ.<br>2. Зміна податкового законодавства.<br>3. Непередбачені ситуації (воєнні дії, режим ЧС, впровадження карантину тощо)<br>4. Законодавство і регулювання реалізації лікарської сировини<br>Вимоги щодо безпеки та якості сировини.          | 1. Загальне економічне положення в країні, кризисне становище.<br>2. Валютні коливання, які можуть впливати на вартість імпортової сировини.<br>3. Зниження рівня платоспроможності населення.<br>4. Негативні зміни в темпах інфляції<br>Вартість виробництва та обробки сировини.                                        |
| СОЦІАЛЬНІ ФАКТОРИ                                                                                                                                                                                                                                                             | ТЕХНОЛОГІЧНІ ФАКТОРИ                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 1. Зростає позитивне відношення до виробництва з натуральної екологічної сировини.<br>2. Споживачі вважають за краще купувати національний продукт, до нього зростає довіра.<br>3. Демографічні тенденції та старіння населення, що може змінювати попит на лікарські засоби. | 1. Впровадження інноваційних технологій.<br>2. Екологічно-чисте виробництво.<br>3. Система вторинної обробки сировини.<br>4. Розвиток всесвітньої мережі Інтернет, нових мобільних додатків, впровадження нових каналів збуту через он-лайн платформи.<br>5. Впровадження нових технологій для поліпшення якості продукції |

*Джерело: власні дослідження автора*

Проведений ПЕСТ-аналіз ринку фітопрепаратів дозволив виокремити вплив політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів. Пропозиція фармацевтичної продукції значно збільшиться, особливо за умови вирішення організаційно-економічних проблем ринку фармацевтичної сировини. Однак на виробництво фармацевтичної сировини можуть впливати агроекономічні ризики, такі як зменшення об'ємів переробки, зниження сировинної якості, що поступає на переробку, внаслідок несприятливих погодно-кліматичних умов, техногенні фактори. Це може призвести до скорочення поставок сировини для фармацевтичної промисловості, недостатчі сировини на внутрішньому ринку,

зменшення обсягів експорту, порушення договірних зобов'язань за експортними угодами тощо.

### **2.3 Оцінка управління лояльністю клієнтів підприємства**

Використання вірних каналів комунікації є критично важливим для успішної просування продукції на ринку фітопрепаратів. Ефективна комунікація дозволяє підприємству ефективно спілкуватися з цільовою аудиторією, надихати довіру та залучати клієнтів. Важливо підібрати оптимальні канали комунікації, які найефективніше дозволять залучати увагу цільової аудиторії та підвищувати усвідомленість продукції компанії на ринку фітопрепаратів.

У маркетингу, лояльність означає відданість та постійну позитивну взаємодію клієнта з брендом, продуктом чи послугою. Лояльність вказує на те, наскільки сильно клієнт забезпечений чи відданий певному бренду, і готовий продовжувати взаємодію з ним у майбутньому. Це не тільки справедливо для покупок, але й для взаємодії через різні канали, включаючи соціальні мережі, рекламу, обслуговування та інше. Лояльний клієнт не лише здійснює тривалий час купівлі, але також бере участь у програмах лояльності, рекомендує продукти чи послуги іншим, залишає відгуки, бере участь у акціях тощо. Лояльні клієнти вірять бренду і відчують довіру до його продуктів чи послуг. Вони вважають, що бренд відповідає їхнім потребам і очікуванням. Крім того клієнти можуть розглядати себе як частину "спільноти" або "клубу" людей, які використовують продукти чи послуги даного бренду. Лояльні клієнти часто повторно обирають продукти чи послуги даного бренду і готові робити це в майбутньому [17].

Лояльність є важливим елементом стратегії маркетингу, оскільки утримання і задоволення існуючих клієнтів може бути менш витратним, ніж привертання нових. Компанії вкладають зусилля в створення програм лояльності, надають персоналізовані послуги та створюють позитивний досвід взаємодії для збереження та розвитку лояльності клієнтів.

Програма лояльності – це інструмент маркетингу, який характеризується системним підходом та спрямований на формування лояльності обраної цільової групи споживачів з метою створення та підтримки з ним довгострокових відносин.

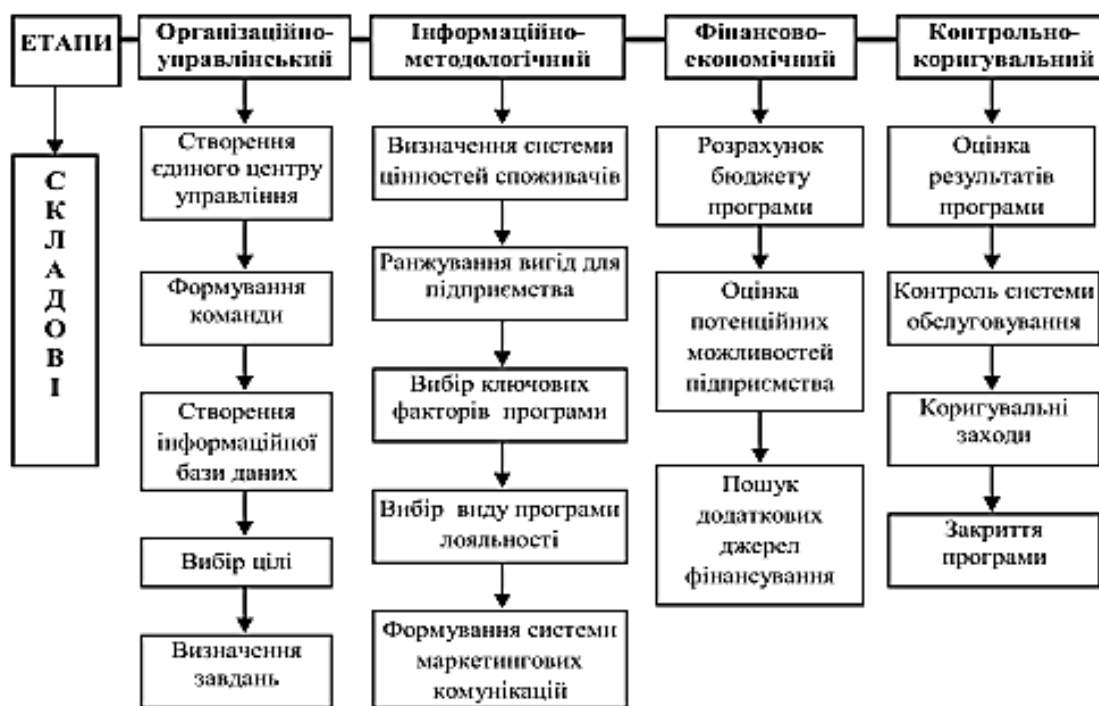


Рисунок 2.5 – Стадії розроблення програм лояльності на підприємстві

Джерело: [14, с. 65]

Стратегія лояльності споживачів - це комплексний план дій, спрямований на створення та утримання відданості клієнтів бренду чи компанії. Мета такої стратегії - створити довгострокові та взаємовигідні відносини між клієнтами та бізнесом. Ефективна стратегія лояльності споживачів сприяє не лише утриманню існуючих клієнтів, але й їхньому активному взаємодії з брендом та поширенню позитивних рекомендацій.

Стратегії підвищення лояльності клієнтів на промисловому ринку можуть відрізнятися від стратегій для споживчого ринку через особливості взаємодії з клієнтами та типи виробів чи послуг. Персоналізований підхід передбачає врахування конкретних потреб та вимог кожного клієнта, вислуховування і розуміння їхніх бізнес-викликів та постачальницьких потреб, надання

індивідуальних та гнучких умов обслуговування, таких як терміни поставок, сервісні пакети, цінові пропозиції тощо.

Важливим кроком в побудові міцної лояльності є проактивна комунікація щодо нових продуктів, технологічних рішень, змін в умовах обслуговування та іншої важливої інформації, залучення клієнтів до процесу розробки та вдосконалення продуктів чи послуг, спільна робота над інноваційними рішеннями. Це сприятиме побудові довгострокових партнерських відносин, внаслідок врахування потреб та змін у стратегіях клієнта, покращення систем поставок, логістики та інших елементів ланцюга постачання для задоволення високих стандартів клієнтів, надання аналітичних послуг та консультацій, які додають додаткову вартість для клієнтів [15].

Впровадження програм лояльності з урахуванням особливостей промислового сегменту, можливості отримання знижок, бонусів чи ексклюзивних пропозицій, залучення клієнтів до рекомендацій та приведення нових клієнтів до компанії – все це теж може бути в арсеналі сучасного підприємства. Ці стратегії можуть бути адаптовані в залежності від конкретного сегменту промислового ринку та унікальних потреб клієнтів у даному сегменті. Важливо розуміти специфіку промислового бізнесу та глибоко знати потреби своїх клієнтів для успішної реалізації стратегій підвищення лояльності [24].

При розробці стратегії управління лояльністю велику увагу слід приділити аналізу клієнтських профілів у вигляді диференціації клієнтів на основі їх цінності для компанії. Ідея диференціації базується на тому незаперечному факті, що не всі клієнти однаково важливі для компанії.

Отже аналіз сегментів клієнтів є передумовою для створення цінності з клієнтської бази, що є одним з ключових питань нової стратегії. Як інструмент для вирішення цього завдання рекомендується використовувати модель «піраміди споживача», запропоновану Дж. Каррі. Основним принципом цього методу є закон Парето, який стверджує, що 20% споживачів купують 80% продукції, а близько 20% продажів генерують 80% продажів. Ще однією особливістю піраміди Каррі є гнучкість у виборі критеріїв сегментації. Найпопулярнішим є прибуток на

одного клієнта, але залежно від типу та способу ведення бізнесу, групи споживачів можна сегментувати і за іншими ознаками.

Таким чином, піраміда Каррі може бути використана для визначення цільових груп клієнтів, які є особливо прибутковими для компанії і на яких слід зосередити всі ресурси та стратегічні зусилля. Однак, хоча це в першу чергу спрямовано на дослідження активної частини існуючої клієнтської бази, можуть також існувати потенційні групи клієнтів у стратегічному контексті організації, групи, які наразі є пасивною частиною клієнтської бази, або групи, які взагалі не є клієнтами, але присутні на галузевому ринку.

Визначення вартості клієнтської бази на основі споживчої піраміди Каррі та з урахуванням відповідних доповнень показано на рис. 2.6.



Рисунок 2.6 - Цінність клієнтської бази

*Джерело: [14, с. 65]*

Оцінка лояльності клієнтів може бути комплексною, використовуючи комбінацію цих методів для отримання повного зображення відносин клієнтів з брендом або продуктом. В роботі було реалізовано опитування 40 клієнтів підприємства стосовно рівня їх задоволеності власне самим підприємством та його фітопродукцією. Опитувальник складався з семи тверджень, кожне респонденти оцінювали у відповідності до шкали Лайкерта від 1 до 7 балів.

Використовуючи отримані дані (табл. 2.12) визначимо індекси лояльності по кожному твердженню.

Таблиця 2.12- Результати опитування клієнтів

| Питання                                                                                                                                      | Твердження (в дужках наведені відповідні бали) |               |                      |                         |                          |            |                     |           | Одиничний індекс лояльності |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|---------------|----------------------|-------------------------|--------------------------|------------|---------------------|-----------|-----------------------------|
|                                                                                                                                              | Повністю не згоден (1)                         | Не згоден (2) | Важко відповісти (3) | Скоріше так, ніж ні (4) | Швидше за все згоден (5) | Згоден (6) | Повністю згоден (7) | Сума      |                             |
| 1. Я купую продукцію переважно даного підприємства:<br>-кількість відповідей<br>-оцінка                                                      | 0<br>0                                         | 1<br>2        | 3<br>9               | 15<br>60                | 5<br>25                  | 8<br>48    | 10<br>70            | 40<br>208 | 5,2                         |
| 2. Якщо не виявилось того, що мені потрібно, я готовий (а) відкласти покупку<br>-кількість відповідей<br>-оцінка                             | 12<br>12                                       | 6<br>12       | 7<br>21              | 5<br>20                 | 4<br>20                  | 3<br>18    | 3<br>21             | 40<br>124 | 3,1                         |
| 3. Я маю намір надалі здійснювати покупки в даному підприємстві<br>-кількість відповідей<br>-оцінка                                          | 2<br>2                                         | 4<br>8        | 2<br>6               | 5<br>20                 | 10<br>50                 | 9<br>54    | 8<br>56             | 40<br>196 | 4,9                         |
| 4. Я постійний клієнт<br>-кількість відповідей<br>-оцінка                                                                                    | 3<br>3                                         | 3<br>6        | 4<br>12              | 9<br>36                 | 8<br>40                  | 6<br>36    | 7<br>49             | 40<br>182 | 4,55                        |
| 5. Я буду купувати продукцію підприємства навіть при певному підвищенні ціни в порівнянні з конкурентами<br>-кількість відповідей<br>-оцінка | 2<br>2                                         | 10<br>20      | 12<br>36             | 5<br>20                 | 5<br>25                  | 3<br>15    | 3<br>21             | 40<br>139 | 3,4                         |
| 6. Я кажу знайомим, що купую продукцію на даному підприємстві<br>-кількість відповідей<br>-оцінка                                            | 2<br>2                                         | 4<br>8        | 4<br>12              | 9<br>36                 | 8<br>40                  | 6<br>36    | 7<br>49             | 40<br>183 | 4,5                         |
| 7. Я отримую позитивні емоції при співпраці з підприємством<br>-кількість відповідей<br>-оцінка                                              | 2<br>2                                         | 2<br>4        | 4<br>12              | 5<br>20                 | 8<br>40                  | 10<br>60   | 9<br>63             | 40<br>201 | 5,0                         |

*Джерело: власні розрахунки автора*

Net Promoter Score (NPS) - це метрика, яка використовується для вимірювання задоволеності та лояльності клієнтів. NPS набув широкого

використання в бізнес-середовищі через його простоту та високу прогностичну силу. Принцип роботи NPS полягає в одному запитанні, яке представлено так: «На скільки ймовірно ви порекомендуєте наш продукт/послугу/компанію своїм друзям чи колегам?»

Відповіді на це питання клієнти подають по шкалі від 0 до 10:

0-6: Детректори (Detractors) - люди, які не задоволені та можуть негативно вплинути на інших клієнтів своїми відгуками.

7-8: Пасивні (Passives) - люди, які задоволені, але не особливо вражені. Їх вплив на бренд менший.

9-10: Промотори (Promoters) - люди, які вкрай задоволені та ймовірно рекомендують продукт чи послугу іншим.

Далі для розрахунку NPS віднімається частка детректорів від частки промоторів:

$$\text{NPS} = \% \text{Промоторів} - \% \text{Детректорів}$$

Це дає результат в діапазоні від -100 до +100, де більше позитивне значення вказує на вищий рівень лояльності та рекомендацій від клієнтів.

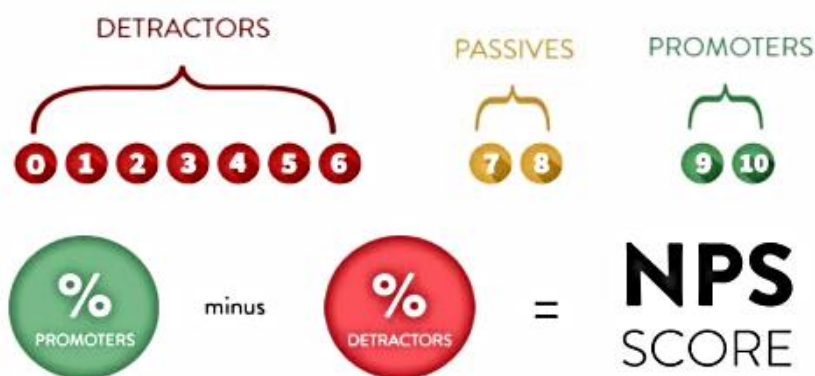


Рисунок 2.7 – Структура розподілу респондентів за методологією NPS

Джерело: [14]

Клієнтам пропонувалося умовно розмістити свою відповідь на шкалі від 0 до 10. За результатами опитування відповіді респондентів розділились наступним чином:

4 респондент – 10 балів

11 респонденти -9 балів  
10 респондентів – 8 балів  
8 респондентів – 7 балів  
5 респондентів – 6 балів  
2 респонденти – 5 балів

Отже, індекс лояльності складає 0,26, що свідчить про невисокий рівень лояльності споживачів підприємства. Підвищення рівня лояльності споживачів є важливою метою для бізнесу, оскільки це допомагає зберігати клієнтів і збільшувати їхню вірогідність повторних покупок. Структурований підхід до процесу управління лояльністю дозволить оптимізувати ресурси та підвищити ефективність заходів, а наведена структура комунікаційних заходів в даному процесі дозволить ефективно розподіляти ресурси для отримання максимального ефекту.

## **РОЗДІЛ 3**

### **НАПРЯМКИ ПОКРАЩЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЛОЯЛЬНІСТЮ КЛІЄНТІВ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ СОЦІАЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ**

#### **3.1 Запровадження маркетингових інструментів для підвищення лояльності клієнтів**

Взаємодія з клієнтом - це процес обміну інформацією, послугами та продуктами між компанією і її клієнтами. Цей процес включає в себе різні аспекти, які спрямовані на створення та підтримку взаємовідносин між бізнесом і клієнтами. Ефективна взаємодія з клієнтом сприяє побудові довгострокових взаємовідносин. Забезпечення позитивного досвіду і задоволення клієнта сприяє його лояльності та можливості повторних покупок [16].

Важливо активно комунікувати з клієнтами, вислуховувати їх запитання, враховувати відгуки та взаємодіяти з ними на відкритому та розумінні рівні. Це сприяє взаєморозумінню та підвищує якість обслуговування. Компанії повинні бути готові вирішувати проблеми та конфлікти, які можуть виникнути під час взаємодії з клієнтами. Швидке та ефективне вирішення проблем може позитивно вплинути на відносини з клієнтами. Ефективна взаємодія з клієнтом є важливим елементом будь-якої успішної бізнес-стратегії. Вона допомагає зберігати і залучати клієнтів, покращує їхній досвід та сприяє побудові довгострокових відносин (рис. 3.1).

Управління системою відносин "підприємство – клієнт" є ключовим аспектом стратегічного управління бізнесом. Цей процес включає в себе широкий спектр дій та стратегій, спрямованих на залучення, утримання та розвиток клієнтської бази. В табл. 3.1 визначено ключові аспекти управління системою відносин "підприємство – клієнт".

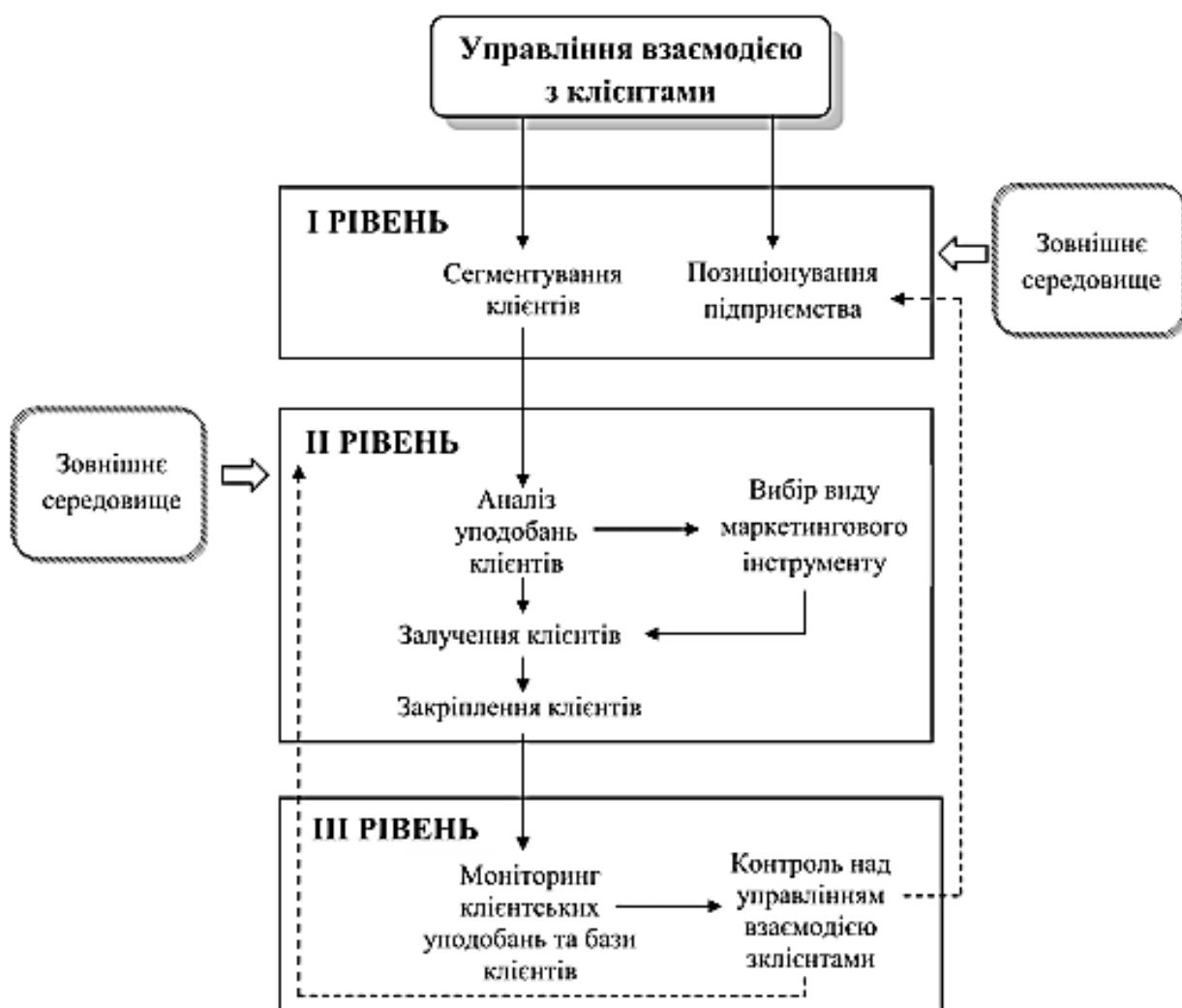


Рисунок 3.1 - Модель управління взаємодією з клієнтами при впровадженні маркетингових інструментів

Джерело: [19]

Управління відносинами з клієнтами вимагає системного підходу, де кожен аспект взаємодії має бути виваженим та спрямованим на забезпечення задоволення клієнтів та підвищення їхньої лояльності.

Утримання постійних клієнтів взагалі визнано як стратегічно важливе завдання для бізнесу, оскільки забезпечує стабільний потік доходу та сприяє підвищенню лояльності клієнтів. Витрати на утримання постійних клієнтів часто можуть бути меншими, ніж витрати на приваблення нових клієнтів, і це має кілька ключових переваг.

Таблиця 3.1 - Ключові аспекти управління системою відносин "підприємство – клієнт".

| Аспект управління                              | Напрямки взаємодії                                                                                                                                                                                                                               |
|------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Сегментація клієнтів                           | Важливо розуміти, що потребують різні клієнти. Сегментація клієнтів дозволяє адаптувати підходи до взаємодії відповідно до їхніх потреб, вартості та інших характеристик.                                                                        |
| RFM-аналіз                                     | Використання RFM-аналізу для визначення важливих параметрів – Recency (остання активність), Frequency (частота покупок) та Monetary (грошовий оборот). Цей аналіз допомагає класифікувати клієнтів та адаптувати стратегії для кожного сегменту. |
| Персоналізований маркетинг                     | Використання даних про клієнтів для створення персоналізованих маркетингових кампаній. Адаптація пропозиції та комунікації до індивідуальних потреб та інтересів клієнтів.                                                                       |
| Системи CRM (Customer Relationship Management) | Впровадження систем CRM дозволяє збирати та аналізувати дані про клієнтів, відстежувати їх взаємодію з підприємством, покращувати обслуговування та управляти відносинами.                                                                       |
| Оmnіканальність                                | Взаємодія з клієнтами повинна бути багатоканальною. Бажано використовувати не тільки традиційні канали (телефон, електронна пошта), але й соціальні мережі, чат-сервіси, месенджери та інші засоби зв'язку                                       |
| Спільні програми лояльності                    | Розробка програм лояльності, які надають клієнтам стимули для продовження співпраці з підприємством. Знижки, бонуси, ексклюзивні пропозиції – це може бути частиною таких програм.                                                               |
| Взаємодія через життєвий цикл клієнта          | Розробка стратегій взаємодії, враховуючи різні етапи життєвого циклу клієнта – від привертання нових клієнтів до утримання та розвитку вже існуючих.                                                                                             |
| Відгуки та зворотній зв'язок                   | Збирання відгуків від клієнтів та активно використання зворотнього зв'язку для постійного вдосконалення продуктів та послуг, а також підвищення задоволеності клієнтів.                                                                          |
| Розвиток послуг та інновації                   | Активно дослідження ринку та впровадження нових сервісів, які відповідають потребам та очікуванням клієнтів. Інновації можуть служити інструментом для залучення нових клієнтів та утримання існуючих.                                           |
| Тривала взаємодія                              | Створення стратегій для тривалої взаємодії, орієнтованих на побудову сталого партнерства та взаємовигідних відносин                                                                                                                              |

*Джерело: складено автором*

По-перше, приваблення нових клієнтів може вимагати значних витрат на маркетинг та рекламу. Утримання постійних клієнтів може зменшити потребу в інтенсивних маркетингових кампаніях, оскільки вже існуючі клієнти вже знайомі з брендом та продуктами. По-друге, задоволені постійні клієнти більш схильні рекомендувати бізнес своїм знайомим та колегам, що може призвести до додаткових клієнтів без значних витрат на маркетинг. По-третє, з відомостями

про історію покупок та взаємодії можна створювати персоналізовані пропозиції та послуги, що збільшує ймовірність утримання клієнта. Незважаючи на це, важливо зауважити, що приваблення нових клієнтів також є важливим для росту бізнесу. Отримання нового клієнта може допомогти розширити аудиторію та забезпечити більше можливостей для прибуткового росту. Оптимальний баланс між утриманням постійних та залученням нових клієнтів залежить від конкретних обставин і стратегій конкретного бізнесу.

Позиціонування клієнтів — це стратегічний підхід у маркетингу, який визначає, яким чином бізнес хоче, щоб його клієнти сприймали його продукти чи послуги в порівнянні з конкурентами. Цей підхід допомагає встановити та зберегти положення або "позицію" в свідомості цільової аудиторії (рис. 3.2).

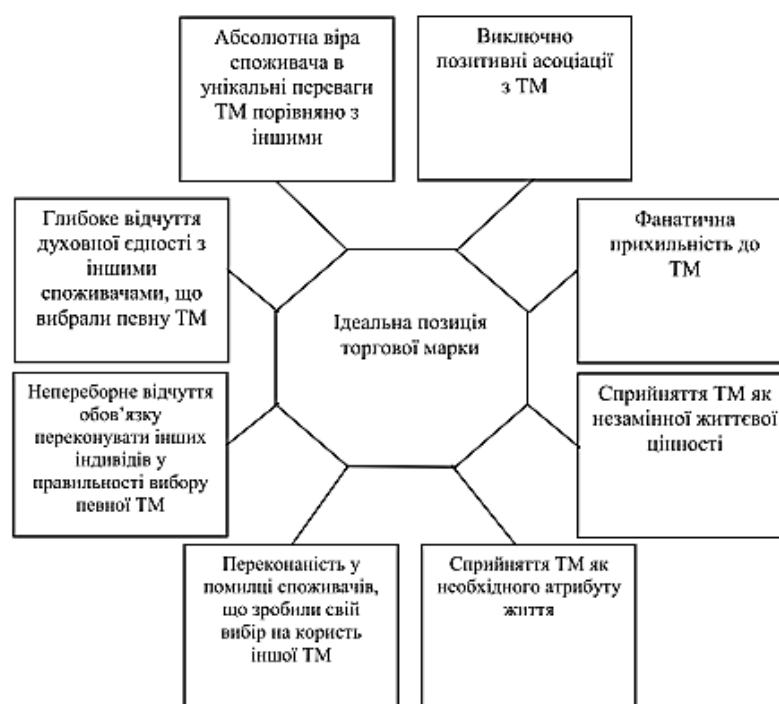


Рисунок 3.2 – Моделювання ідеальної позиції торговельної марки

*Джерело: побудовано автором на основі [23]*

Дослідження рівня споживчого сприйняття маркетингових інструментів промислового підприємства є важливим етапом для розуміння та оптимізації взаємодії підприємства зі своєю цільовою аудиторією.

Етапи такого дослідження представлені на рис. 3.3.



Рисунок 3.3 - Алгоритм оцінювання ступеня сприйняття маркетингових інструментів промислового підприємства

*Джерело: розроблено автором*

Цей процес дозволяє промисловим підприємствам глибше розуміти, як їхні клієнти сприймають маркетингові інструменти та як можна покращити стратегії для досягнення кращих результатів. А алгоритм може слугувати орієнтиром для

проведення дослідження рівня споживчого сприйняття маркетингових інструментів промислового підприємства. Фактично використовуючи алгоритм в процесі моніторингу задоволеності клієнтів, компанія може підвищити ефективність і результативність збору, обробки та оцінки інформації про лояльність клієнтів.

Як зазначалося нами раніше, одним із ключових аспектів управління системою відносин підприємство – клієнт є якісно проведений RFM-аналіз, результати якого можна використовувати для розробки ефективної програми лояльності, орієнтованої на потреби різних сегментів клієнтів.

RFM-аналіз, коли використовується для розробки програм лояльності, може допомогти оптимізувати зусилля та ресурси, спрямовані на збереження та залучення клієнтів, забезпечуючи більш персоналізовані та ефективні стратегії. RFM-аналіз (Recency, Frequency, Monetary) — це метод аналізу та сегментації клієнтської бази на основі трьох ключових показників: Recency (остання активність), Frequency (частота) та Monetary (монетарний обсяг). Цей аналітичний інструмент дозволяє бізнесам краще розуміти поведінку своїх клієнтів та спрямовувати маркетингові стратегії [17].

Основні компоненти RFM-аналізу:

Recency (R): Вказує на час, який пройшов з моменту останньої активності або покупки клієнта. Клієнти, які виявили активність більш недавно, можуть бути вважати більш цінними.

Frequency (F): Визначає частоту покупок або інших взаємодій клієнта з бізнесом. Клієнти, які регулярно взаємодіють або здійснюють покупки, можуть мати вищий рейтинг Frequency.

Monetary (M): Показник монетарного обсягу вказує на суму грошей, яку клієнт витратив у вашому бізнесі. Цей параметр допомагає ідентифікувати клієнтів, які забезпечують більший дохід.

Використовуючи дані табл. виконаємо RFM-аналіз ключових клієнтів підприємства. Дата аналізу - перше число наступного місяця за досліджуванним.

Таблиця 3.3 - Розподіл RFM показників за сегментами клієнтів

| Сегмент                      | Показники |     |     | Характеристика                                                                                                     |
|------------------------------|-----------|-----|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                              | R         | F   | M   |                                                                                                                    |
| Чемпіони                     | 4-5       | 4-5 | 4-5 | Купували недавно, купують часто і витрачають найбільше                                                             |
| Лояльні клієнти              | 2-4       | 3-4 | 4-5 | Купують регулярно, особливо впливає акційна компанія                                                               |
| Потенційні лояльні клієнти   | 3-5       | 1-3 | 1-3 | Нещодавні клієнти із середньою частотою                                                                            |
| Нещодавні клієнти            | 4-5       | 1-2 | 1-2 | Купували зовсім недавно, але не часто                                                                              |
| Перспективні                 | 3-4       | 1-2 | 1-2 | Недавні покупці, що не витратили багато                                                                            |
| Клієнти, що потребують уваги | 3-4       | 3-4 | 3-4 | Вище середнього рівня відвідуваності до певного моменту, частоти та грошових значень                               |
| Сплячі                       | 2-3       | 1-3 | 1-3 | Середня частота покупок і середній показник останнього відвідування. Якщо їх не буде активовано, їх можна втратити |
| Під загрозою відтоку         | 1-3       | 2-5 | 2-5 | Купували часто, але втратили інтерес                                                                               |
| Важливо не втратити          | 1-2       | 4-5 | 4-5 | Були постійними клієнтами, але вже давно нічого не купують. Потрібно повернути їх                                  |
| Втрачені                     | 1-2       | 1-2 | 1-2 | Остання покупка була тривалою і мала кількість замовлень в минулому                                                |

*Джерело: розроблено автором*

Використовуючи отримані дані, має можливість для розробки конкретних заходів по управлінню відносинами із клієнтами підприємства, які отримали відповідні коди RFM.

Таблиця 3.4 - Запропоновані міроприємства по управлінню відносинами із клієнтами підприємства за результатами RFM-аналізу

| Номер клієнта | Код RFM | Заходи по управлінню відносинами    |
|---------------|---------|-------------------------------------|
| 1             | 434     | Захист взаємовідносин               |
| 2             | 333     | Реструктуризація відносин           |
| 3             | 443     | Захист взаємовідносин               |
| 4             | 334     | Захист взаємовідносин               |
| 5             | 554     | Максимізація прибутковості відносин |
| 6             | 332     | Реструктуризація відносин           |
| 7             | 444     | Максимізація прибутковості відносин |
| 8             | 445     | Максимізація прибутковості відносин |
| 9             | 544     | Максимізація прибутковості відносин |
| 10            | 121     | Припинення відносин                 |

*Джерело: розроблено автором*

При інтерпретації результатів RFM-аналізу важливо розуміти, що це не статичний процес, і стратегії повинні бути переглянуті та адаптовані відповідно до змін в ринкових умовах та поведінці клієнтів. Тож зазначені заходи по управлінню відносинами передбачають реалізацію наступних кроків [16,17]:

- Ініціювання відносин передбачає розробку чіткого сценарію спілкування з тільки що отриманими новими клієнтами, в тому числі підготовка відповідних інформаційних чи демонстраційних матеріалів;

- Покращення якості відносин являє собою зусилля підприємства щодо підвищення прибутковості клієнта внаслідок розширення партнерства, в персоналізованої реакції на його потреби.

- Захист взаємовідносин має на увазі як розробку програм лояльності, так і фокусування різних бізнес-процесів підприємства.

- Реструктуризація відносин здійснюється за умови збитковості клієнта або недостатньої його ефективності.

- Максимізація прибутковості відносин – використовується у випадку припинення відносин з клієнтом внаслідок логічних причин як то відсутності потреби в продукції та передбачає зусилля підприємства на підтримці поточного рівня прибутковості.

- Припинення відносин - має місце, коли витрати на обслуговування клієнта вищі за прибуток, отриманий від співпраці з ним.

Наведені вище стратегічні рекомендації можуть бути використані для створення індивідуальної стратегії, орієнтованої на клієнта, залежно від конкретної ситуації та цілей.

### **3.2 Управління лояльністю клієнтів на основі їх життєвого циклу**

Стрімкий розвиток інформаційних технологій та посилення конкуренції в глобальному масштабі змушують бізнес-сектор обирати стратегії розвитку, засновані на побудові довгострокових відносин з клієнтами. В умовах, коли ринок пропонує безліч схожих товарів, послуг та сервісів за більш-менш однаковою

ціною, формування лояльності клієнтів стає одним з головних питань у конкурентній боротьбі. Важливість цього питання зростає з кожним днем, оскільки можливості залучення нових клієнтів на достатньо насичених ринках перманентно стають суттєво обмеженими і дорогими [8, с.14].

Управління лояльністю на ринках промислових товарів полягає у вимірюванні лояльності споживачів та розробці комплексу заходів для її підвищення з метою побудови довгострокових відносин з клієнтами. Важливою частиною моделювання довгострокових відносин з клієнтами на ринках промислових товарів є розробка комплексу заходів, які супроводжують споживачів на кожному етапі використання ними продуктів і послуг компанії.

Життєвий цикл клієнта - це концепція, яка описує різні етапи, які клієнт проходить взаємодіючи з продуктом або послугою, починаючи від моменту ознайомлення і завершуючи післяпродажним обслуговуванням. Цей процес зазвичай включає в себе кілька етапів (рис. 3.4).

Цей цикл може варіюватися в залежності від типу продукту чи послуги та від сфери бізнесу. Ефективне управління життєвим циклом клієнта допомагає компаніям залучати та утримувати клієнтів, а також покращувати їхнє задоволення та лояльність.

Управління життєвим циклом клієнта на промисловому ринку (B2B, або business-to-business) може мати свої особливості порівняно з ринком споживчих товарів (B2C, або business-to-consumer) [25].

1)Складні та довгострокові угоди: в угодах B2B зазвичай великі обсяги та довгі терміни. Управління життєвим циклом вимагає врахування цих особливостей, таких як багаторічні контракти, регулярне оновлення технологій та виробничих процесів.

2)Комплексні рішення: Продукти часто надаються в комплексі, де їх використання може включати в себе не тільки сам продукт, але і послуги підтримки, консультації та інші додаткові аспекти. Управління цими комплексними рішеннями потребує глибокого розуміння потреб клієнта.

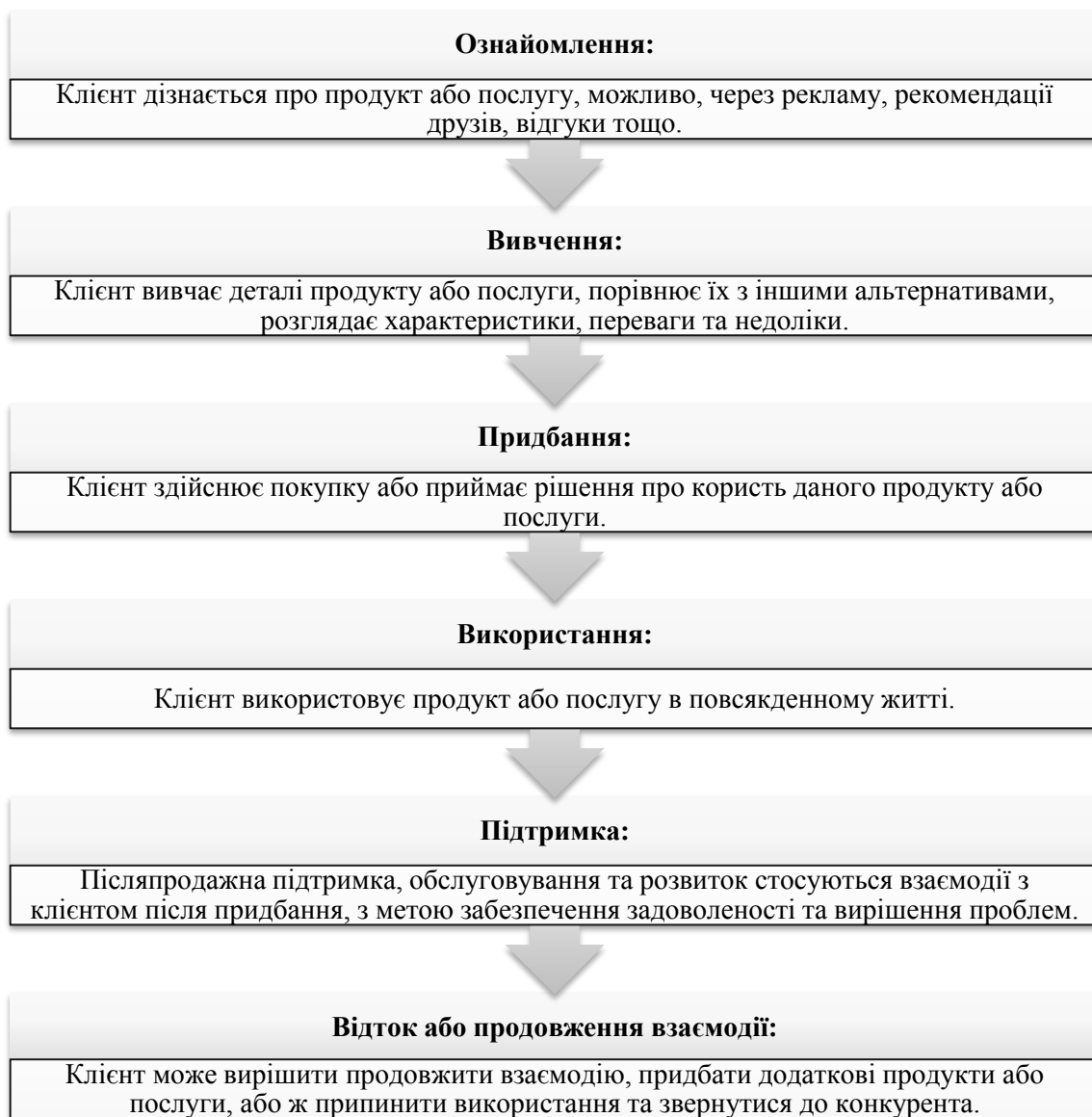


Рисунок 3.4 – Структура життєвого циклу клієнта

*Джерело: власні дослідження автора*

3)Багатоетапні рішення: В угодах B2B часто існують кілька етапів прийняття рішення, які можуть включати технічний аналіз, переговори, випробування продукту та інші. Управління цими етапами важливо для успішного впровадження продукту чи послуги.

4)Розвинені стосунки та персоналізація: В B2B важливо будувати довгострокові стосунки з клієнтами. Це може включати в себе індивідуальний підхід до кожного клієнта, а також надання додаткових послуг та консультацій.

5) Підтримка післяпродажного обслуговування: Оскільки угоди B2B часто пов'язані з тривалими та складними проектами, післяпродажна підтримка стає критичною. Компанії повинні бути готові надавати технічну допомогу, регулярні оновлення та сервісні послуги.

6) Управління ризиками: З урахуванням великих обсягів та значних фінансових оборотів важливо ефективно управляти ризиками. Це може включати в себе вивчення ринкових тенденцій, аналіз можливих проблем та розробку стратегій їх уникнення [25].

Управління життєвим циклом клієнта в промисловому секторі вимагає глибокого розуміння бізнес-процесів та потреб клієнтів, а також гнучкості в адаптації до їхніх динамічних вимог та умов. А отже, процес управління лояльністю клієнтів на основі їх життєвого циклу - це клієнтоорієнтоване управління діяльністю, засноване на довгостроковому співробітництві та максимізації прибутку (рис. 3.5.).

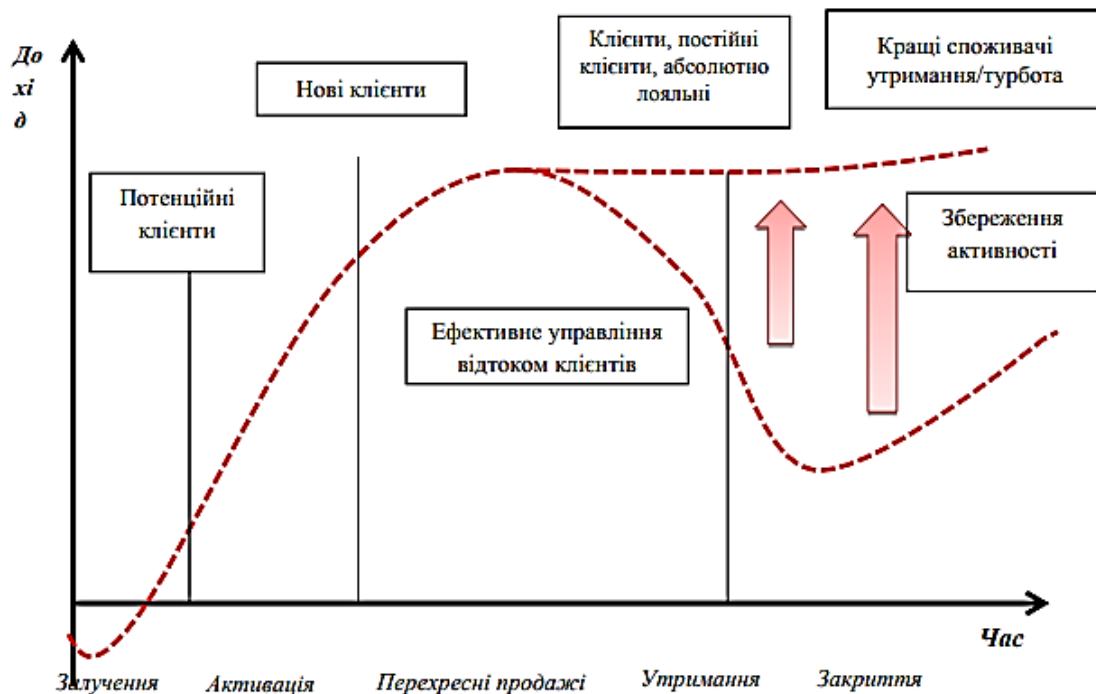


Рисунок 3.5 – Система управління лояльністю клієнта на базі його життєвого циклу

Джерело: [8, с. 17]

Управління лояльністю клієнтів на основі життєвого циклу клієнта - це стратегічний підхід до взаємодії з клієнтами, який враховує різні етапи їхнього життєвого циклу з метою збереження та підвищення лояльності. Основна ідея полягає в тому, щоб адаптувати стратегії маркетингу та обслуговування клієнтів відповідно до потреб та очікувань клієнтів на кожному етапі їхнього відносини з компанією. Організація ефективної системи управління лояльністю клієнтів на основі їх життєвого циклу вимагає комплексного підходу та систематичних дій. Варто ретельно досліджувати та аналізувати кожен етап життєвого циклу клієнта.

Визначити, які фактори та етапи найбільше впливають на клієнтів та як їхні потреби змінюються з часом. Доцільним також розділ клієнтів на різні сегменти в залежності від їхніх характеристик, поведінки та потреб. Це допоможе підприємству налаштувати більш персоналізовані стратегії лояльності для кожного сегменту.

Відмітимо, що надзвичайно ефективним кроком є розробка персоналізованих пропозицій та бонусних програм для кожного етапу життєвого циклу клієнта – надання індивідуалізованих знижок, бонусів чи ексклюзивних привілеїв. Для цього необхідно встановити метрики для оцінки рівня лояльності клієнтів з наступним використання системи винагород та відзначень для стимулювання та визнання лояльних клієнтів [16].

Доречною буде ефективна післяпродажна підтримка та обслуговування клієнтів на кожному етапі, швидка реакція на їхні запитання та проблеми. Варто систематично вдосконалювати свою систему управління лояльністю на основі отриманих відгуків та результатів аналізу, адаптувати стратегії з урахуванням змін у ринкових умовах та вимогах клієнтів. Не зайвим буде використання аналітичних інструментів для відстеження поведінки клієнтів на різних етапах. Такий аналіз буде корисним для виявлення тенденцій та можливостей для вдосконалення стратегій лояльності.

Для того, щоб дізнаватись про зміни в уподобаннях клієнтів та постійно підтримувати з ними зв'язок бажано використовувати різноманітні канали зв'язку, такі як соціальні мережі, електронна пошта, веб-сайти, для ефективного взаємодії

з клієнтами на різних етапах їхнього життєвого циклу. Багато практикуючих маркетологів відмічають, що підприємству не треба боятися експериментувати з новими ідеями та інноваційними підходами до лояльності. Пошук нових способів взаємодії з клієнтами може принести позитивні результати.

Питання підтримки лояльності клієнтів це питання всього колективу, тож рекомендується в даний процес включати всі відділи компанії, такі як маркетинг, продажі, обслуговування клієнтів та ін. Спільна робота допоможе забезпечити злагоджений підхід та забезпечить повноту взаємодії з клієнтами на всіх етапах їхнього життєвого циклу. Наявність системи управління лояльністю клієнтів на основі життєвого циклу допоможе зберегти та розвивати відносини з клієнтами, підвищуючи їхню лояльність та вартість для бізнесу.

### **3.3 Формування та посилення клієнтоорієнтованості персоналу на засадах соціально-етичного маркетингу**

Соціально-етичний маркетинг і формування лояльності споживачів мають тісний взаємозв'язок, оскільки етичні та соціально відповідальні підходи можуть впливати на споживачів та викликати позитивні реакції. Споживачі схильні лояльності до брендів, які проявляють доброчесність та етичність у своїй діяльності. Соціально-етичний маркетинг, спрямований на покращення суспільства або дотримання високих етичних стандартів, може сприяти виникненню довіри між брендом і споживачами [18].

Спільний зацікавленість в соціальних аспектах може зміцнювати зв'язок між брендом і споживачами. Споживачі, які поділяють соціальні або етичні цінності з брендом, можуть відчувати себе частиною спільноти, що робить їх більш лояльними. Крім того, клієнти можуть відчувати обов'язок підтримувати бренд, який активно допомагає соціальним чи етичним питанням. Це може призводити до високого рівня лояльності, оскільки споживачі відчують, що їхні покупки мають позитивний соціальний вплив.

В очах споживачів часто пов'язується етично та соціально відповідальний бренд з позитивним образом. Якщо бренд просуває позитивне вплив на середовище, суспільство або робить добродійні внески, це може вплинути на створення позитивного ставлення до бренду, що сприяє лояльності. Споживачі, які підтримують соціально-етичні бренди, можуть бути більш схильні рекомендувати ці бренди своїм знайомим та розповідати про них в соціальних мережах, що сприяє підвищенню свідомості про бренд та його продукти.

Соціально-етичний маркетинг може створювати можливості для взаємодії бренду і споживачів на рівні значущих цінностей. Така взаємодія може зміцнювати зв'язок і викликати більшу лояльність. Бізнеси, які враховують соціальні та етичні питання, зазвичай створюють стратегії на довгострокову перспективу. Це може забезпечити стабільну основу для взаємовідносин із споживачами, що сприяє лояльності на тривалий період часу [18].

В цілому, соціально-етичний маркетинг може не лише створювати позитивний вплив на суспільство, але й впливати на лояльність споживачів, зміцнюючи взаємовідносини між брендом і його аудиторією. Бурхливий розвиток соціально - етичного маркетингу дозволяє сучасним компаніям досягати успіху в конкурентному ринковому середовищі та розкриває найбільш оптимальні шляхи досягнення маркетингових цілей. Одним з основних завдань маркетингу є створення лояльних споживачів. Тому ефективне управління процесом формування таких споживачів на засадах соціально-етичного маркетингу підвищує конкурентоспроможність підприємств у сучасних умовах [25].

Сприятливий з точки зору лояльності імідж соціально відповідальної компанії може бути лише результатом свідомого корпоративного управління та чітко сформованого механізму досягнення ринкових цілей.

Управління лояльністю - формування ексклюзивної, безперервної, довгострокової та позитивної прихильності клієнтів до ринкової пропозиції компанії завдяки ефективній інтеграції сумісних цінностей задля досягнення оптимальності в складному взаємозв'язку між товарними ринками та соціальною

відповідальністю. Такий тип управління лояльністю має забезпечити реалізацію трьох ключових маркетингових завдань:

1. утримати діючих клієнтів;
2. залучити нових клієнтів;
3. протидіяти заходам конкурентів щодо залучення клієнтів.

Тому ми вважаємо, що структуру та повсякденні зв'язки в процесі здійснення управління лояльністю вичерпно ілюструє механізм управління лояльністю клієнтів, зображений на рис. 3.6.

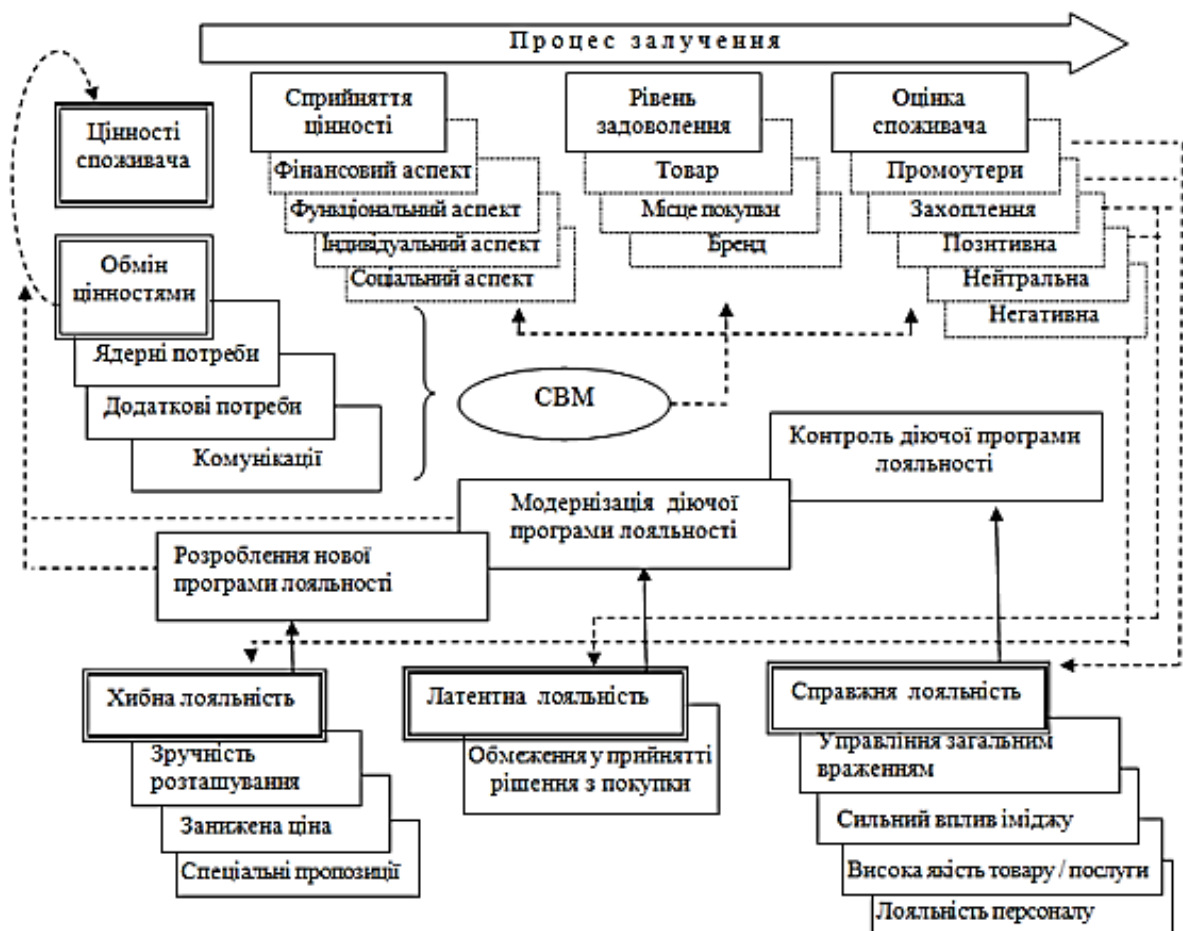


Рисунок 3.6 – Структура механізму управління лояльністю клієнтів на засадах соціально-відповідального маркетингу

Джерело: [15, С. 140]

Взаємозв'язок між соціальною відповідальністю бізнесу та лояльністю клієнтів є значущим і може виявитися в кількох аспектах. Здійснення соціально відповідальних практик може позитивно впливати на сприйняття бренду та

відносини з клієнтами. Коли бізнес веде діяльність з урахуванням соціальної відповідальності, це може призвести до позитивного сприйняття бренду серед споживачів. Клієнти можуть ставити вищу цінність на підтримку компаній, які долучають зусилля до соціально важливих питань.

Здійснення соціально відповідальних дій може збільшити спільноту ідентичності між брендом та клієнтами. Якщо споживачі відчують, що бренд поділяє їхні цінності та долучається до важливих справ, вони можуть розглядати цей бренд як свій "соціальний союзник", що сприяє лояльності. Залучення до соціально відповідальних дій може створювати позитивне враження про бренд в очах споживачів. Позитивні асоціації можуть виникати через участь в благодійних заходах, дотримання екологічних стандартів, підтримку соціальних проектів тощо.

Бізнеси, які вживають заходів з соціальної відповідальності, можуть збільшити рівень довіри споживачів. Споживачі, які відчують, що компанія цікавиться не лише прибутком, але і благополуччям суспільства, можуть бути більш схильні довіряти цьому бренду. А коли споживачі відчують, що їхні покупки відображають їхні цінності і призводять до позитивних змін у світі, вони можуть залишатися лояльними клієнтами. Сприяння соціальній відповідальності стає для них значущим мотиватором для вибору певного бренду [2].

Клієнти можуть відчувати себе частиною позитивного впливу на суспільство, обираючи продукти чи послуги від компаній, що активно залучаються до соціальної відповідальності. Це може сприяти їхній лояльності. У сучасному бізнесі споживачі все більше звертають увагу на соціальні питання та відповідальність брендів. Бізнеси, які враховують ці вимоги, можуть мати перевагу в конкурентному середовищі, а це впливає на лояльність клієнтів.

Узагальнюючи вище зазначене, констатуємо, що соціальна відповідальність бізнесу може стати суттєвим фактором у побудові сильних та довгострокових відносин з клієнтами, що сприяє їхній лояльності.

За допомогою CRM систем, що впроваджена з дотриманням соціально-відповідального маркетингу, підприємство може персоналізувати стратегію роботи з кожним типом своїх клієнтів (рис. 3.7).

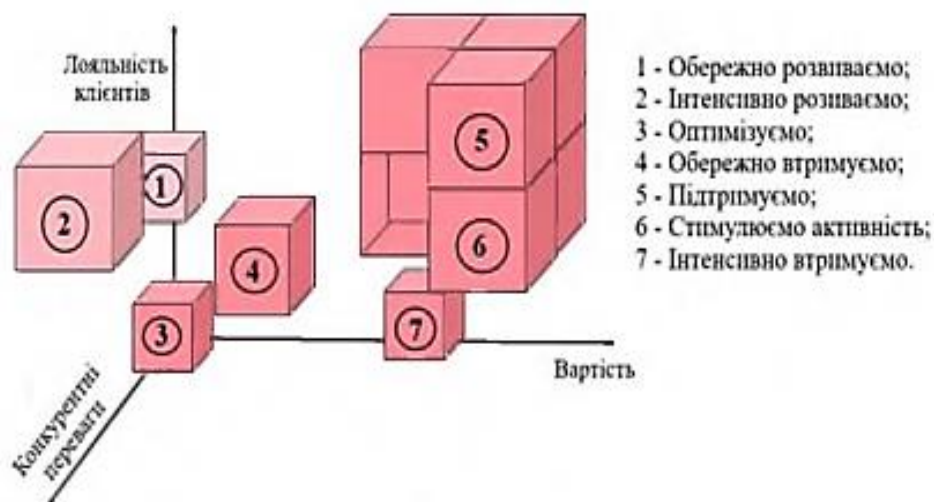


Рисунок 3.7 - Персоналізація стратегії роботи з різними типами клієнтів  
Джерело: [19, 186]

Підвищення лояльності клієнтів за допомогою проведення соціальних програм є одним із можливих засобів отримання конкурентної переваги. Акцентування уваги саме на сервісі як ключовому інструменті конкурентної боротьби спричинено вимогами сучасних клієнтів та нагальною необхідністю систематично підвищувати стандарти якості обслуговування.

Таким чином, лояльність та період взаємодії клієнта з підприємством, безпосередньо пов'язаний з цінностями та потенціалом розвитку відносин (рис. 3.8).

Клієнтоорієнтований підхід — це стратегічний підхід до управління бізнесом, при якому фокус зосереджений на задоволенні потреб та очікувань клієнтів. Основною ідеєю є визнання того, що успішність підприємства залежить від задоволеності та лояльності його клієнтів. Переваги клієнтоорієнтованого підходу для бізнесу та споживачів очевидні (табл.3.5)



Рисунок 3.8- Взаємозв'язок цінності лояльності та потенціалу розвитку відносин з клієнтом

Джерело: [19, с. 187]

Розуміння персоналом сутності клієнтоорієнтованого підходу є критично важливим для успішної реалізації цієї стратегії в усіх аспектах діяльності підприємства.

Таблиця 3.5 – Переваги клієнтоорієнтованого підходу для підприємства та споживачів

| ДЛЯ БІЗНЕСУ:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | ДЛЯ СПОЖИВАЧІВ:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Збільшення лояльності клієнтів: Задоволені клієнти більш схильні залишатися вірними бренду та робити повторні покупки.</li> <li>2. Посилення конкурентоспроможності: Компанії, які вдаються у взаємодію з клієнтами, можуть отримати конкурентну перевагу на ринку.</li> <li>3. Збільшення обсягів продажів: Залучення та утримання задоволених клієнтів призводить до збільшення обсягів продажів та доходів.</li> <li>4. Зменшення витрат на залучення клієнтів: Витрати на утримання існуючих клієнтів зазвичай менше, ніж на привертання нових.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Зручність та персоналізація: Споживачі отримують більше зручностей та персоналізований підхід.</li> <li>2. Покращення якості продуктів та послуг: За рахунок постійного зворотного зв'язку компанії можуть покращувати свої продукти та послуги, враховуючи потреби споживачів.</li> <li>3. Позитивний досвід покупок: Забезпечення позитивного досвіду покупок та задоволення від взаємодії з брендом.</li> </ol> |

Джерело: складено автором

Персонал повинен розуміти, що головна мета клієнтоорієнтованого підходу — це задоволення потреб та очікувань клієнтів. Це означає активне слухання, реагування на їхні запитання та забезпечення якісного обслуговування. Кожен член персоналу повинен розуміти свою роль у створенні позитивного враження від взаємодії з клієнтами. Це може включати комунікацію, вирішення проблем, надання інформації тощо.

Коли вся команда розуміє та віддано практикує клієнтоорієнтований підхід, вони стають ефективними амбасадорами бренду. Їхні взаємодії з клієнтами впливають на сприйняття бренду та визначають ступінь лояльності. Коли вся команда розуміє та віддано практикує клієнтоорієнтований підхід, вони стають ефективними амбасадорами бренду. Їхні взаємодії з клієнтами впливають на сприйняття бренду та визначають ступінь лояльності [21].

Зазначимо, що персонал повинен бути залучений у процес збору та використання зворотного зв'язку від клієнтів. Це допомагає визначати слабкі місця та здійснювати вдосконалення в продуктах чи послугах. Крім того, працівники мають бути готовим до адаптації до змін в очікуваннях та поведінці клієнтів. Розуміння нових тенденцій допомагає вчасно реагувати та вдосконалювати продукти та послуги.

Розуміння та практичне втілення клієнтоорієнтованого підходу допомагає підприємствам створити відмінний досвід для своїх клієнтів, що, в свою чергу, сприяє збільшенню лояльності та успішності бізнесу. Навчання персоналу клієнтоорієнтованому підходу включає в себе ряд стратегій та дій, які допоможуть зрозуміти важливість та практику взаємодії з клієнтами. Рекомендуємо здійснювати його за наступним алгоритмом (рис. 3.9)

Запровадження цих стратегій допоможе не лише розуміти сутність клієнтоорієнтованого підходу, але й активно впроваджувати його в практику щоденної роботи персоналу. Апробацію зазначеної програми з розвитку клієнтоорієнтованості співробітників здійснили серед двадцяти співробітників підприємства за допомогою анонімного анкетування.

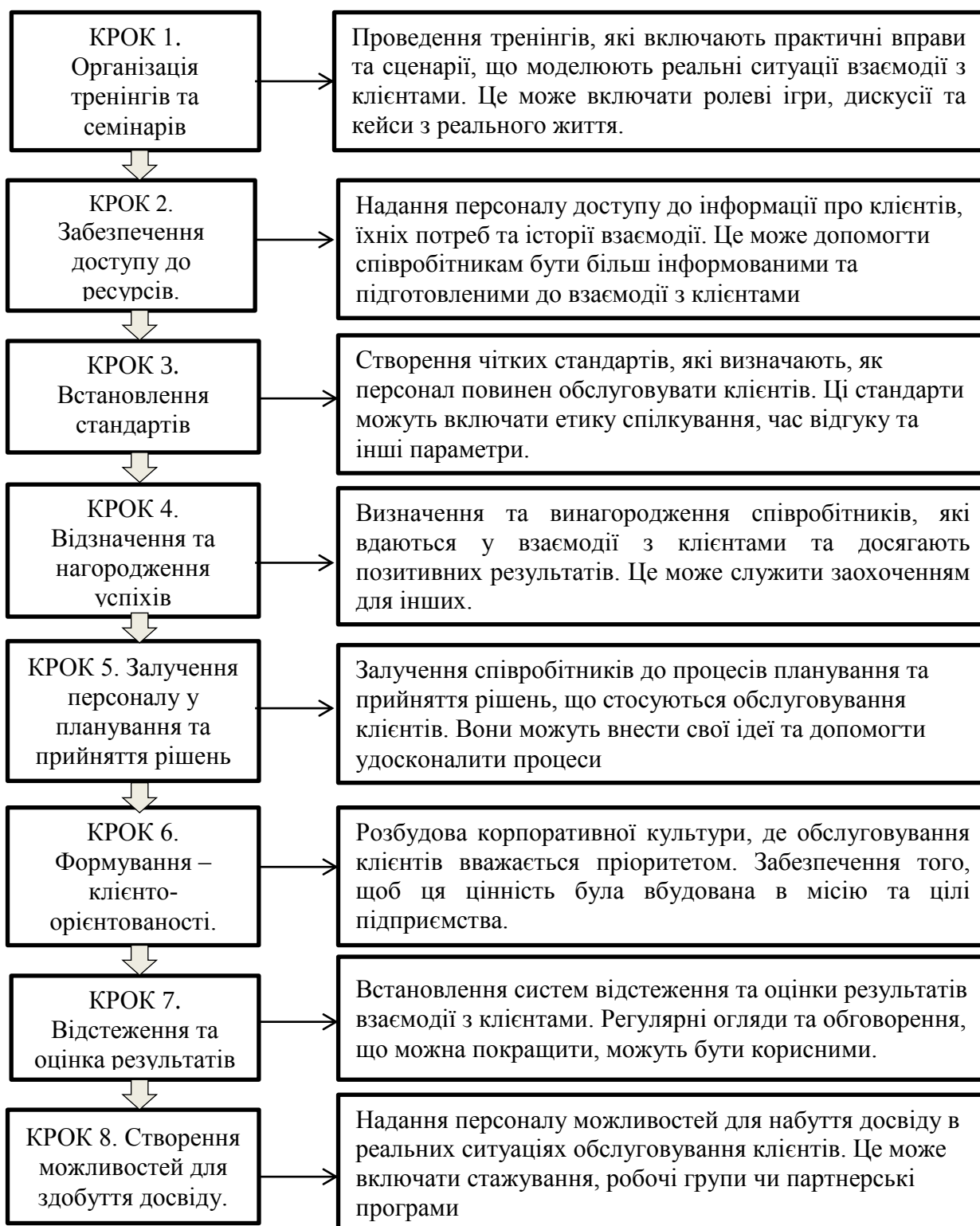


Рисунок 3.9 – Алгоритм навчання персоналу клієнтоорієнтованому підходу

*Джерело: складено автором*

Перше опитування стосувалось оцінювання рівня HR-політики. Результати здійсненого опитування зазначені в табл. 3.6.

Таблиця 3.6 - Оцінювання якості корпоративної політики

| №                                                | Елемент кадрової політики підприємства | Високий рівень (1,0) | Вище середнього рівень (0,75) | Середній рівень (0,5) | Нижчий середнього рівень (0,25) | Низький рівень (0,0) | Загальна оцінка |
|--------------------------------------------------|----------------------------------------|----------------------|-------------------------------|-----------------------|---------------------------------|----------------------|-----------------|
| 1                                                | Відповідність посаді                   | +                    |                               |                       |                                 |                      | 1,0             |
| 2                                                | Відповідність зарплати                 |                      | +                             |                       |                                 |                      | 0,75            |
| 3                                                | Умови праці                            |                      |                               | +                     |                                 |                      | 0,5             |
| 4                                                | Психологічний клімат в колективі       |                      | +                             |                       |                                 |                      | 0,75            |
| 5                                                | Матеріальна мотивація                  |                      | +                             |                       |                                 |                      | 0,75            |
| 6                                                | Нематеріальна мотивація                |                      |                               | +                     |                                 |                      | 0,5             |
| 7                                                | Можливість розвитку                    |                      | +                             |                       |                                 |                      | 0,75            |
| Разом                                            |                                        |                      |                               |                       |                                 |                      | 5               |
| Бальна оцінка кожного елемента кадрової політики |                                        |                      |                               |                       |                                 |                      | 0,71            |

*Джерело: складено автором*

Зауважимо, що ймовірність похибки - 5-8% так як цільовим сегментом опитування були співробітники адміністративного офісу та менеджери, що регулюють роботу колег по обслуговуванні фізичних та юридичних осіб - клієнтів підприємства. Проте отримані результати опитування лише підтвердили висновки попереднього розділу дослідження.

Отже, узагальнюємо, що співробітники підприємства дають високу оцінку - (0,71) існуючої кадрової політики. Опитувані виділили, що необхідно покращити умови праці та удосконалити порядок нематеріального заохочення.

Високо оцінили можливість розвитку - (0,75), проте розглядають його лише в аспекті просування сходами кар'єри в залежності від збільшення обсягів продаж. Таким чином, орієнтуються на товар, а не на клієнта.

Другим етапом було проведення опитування на визначення ступені клієнтоорієнтованості, результати якого представлені в наступній табл.3.7.

Таблиця 3.7 – Оцінювання працівниками рівня клієнтоорієнтованості підприємства

| Критерії                    | Підприємство, орієнтоване на послугу                        | Бали (0-10) | Клієнтоорієнтоване підприємство                                           |
|-----------------------------|-------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------------------------------------------------|
| Стратегія                   | Створення кращої послуги                                    | 5           | Створення кращого вирішення потреб, запитів споживачів                    |
| Корпоративна культура       | Розробка нових продуктів для розвитку (продуктова культура) | 6           | Пошук нових потреб для задоволення (клієнтська культура)                  |
| Бізнес-процеси              | Розвиток нового продукту                                    | 6           | Розвиток нового вирішення проблеми                                        |
| Мотивація                   | Винагорода персоналу за розробку нових продуктів            | 7           | Винагорода персоналу за глибоке розуміння потреб клієнтів                 |
| Організаційна структура     | З товарною орієнтацією                                      | 4           | З орієнтацією на сегменти споживачів                                      |
| Філософія бізнесу           | Продаж послуг                                               | 5           | Обслуговування клієнтів (ідентифікація потреб та пропозиція їх вирішення) |
| Критерії управління         | Формування товарного портфеля                               | 5           | Формування портфеля клієнтів                                              |
| Стратегічна ціль            | Підвищення рівня задоволеності клієнтів                     | 6           | Підвищення корисності, лояльності клієнтів                                |
| Підхід до реалізації послуг | Скільки клієнтам ми зможемо продати конкретну послугу       | 4           | Скільки послуг ми зможемо продати конкретному клієнту                     |
| Стратегічний результат      | Максимізація продажів                                       | 5           | Зростання вартості життя клієнта                                          |
| Всього:                     |                                                             | 55          |                                                                           |

*Джерело: складено автором*

Результати проведеного опитування дозволяють дійти висновку, що більшість співробітників не повною мірою розуміють відмінності між клієнтоорієнтованим підходом та орієнтацією на продукцію. Отриманий загальний результат достатньо низький. Результати третьої стадії опитування зазначені в табл.3.8.

Таблиця 3.8 - Самооцінювання рівня клієнтоорієнтованості

| Питання                                                                               | Оцінка (0-10 балів) |
|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| 1. Чи чітко ви визначаєте клієнти компанії, їх потреби та цінності?                   | 5                   |
| 2. Як ви вважаєте ваші манери і поведінка при спілкуванні з клієнтами є бездоганними? | 8                   |
| 3. Чи подобаються вам клієнти компанії?                                               | 6                   |
| 4. Чи подобається вам працювати з клієнтами?                                          | 8                   |
| 5. Оцініть свої знання щодо товарів, які ви реалізовуєте?                             | 9                   |

| Продовження таблиці 3.8                                                                                          |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 6. Чи вмієте ви спілкуватися з незадоволеними клієнтами?                                                         | 5  |
| 7. Чи вмієте ви компетентно спілкуватися по телефону, електронній пошті, чат-ботом?                              | 8  |
| 8. Як ви думаєте, чи достатньо уваги приділяється взаємодії з клієнтами?                                         | 7  |
| 9. Чи виникають у вас труднощі у спілкуванні з клієнтами (в розмові, у поведінці, під час реалізації продукції)? | 7  |
| 10. Які оцінку, на вашу думку, поставить вам клієнт після спілкування?                                           | 8  |
| Загальна кількість балів:                                                                                        | 71 |

*Джерело: складено автором*

Отримані результати проведених досліджень дозволили сформулювати рекомендації щодо підвищення ефективності роботи персоналу підприємства в контексті забезпечення клієнтоорієнтованості (табл. 3.9).

Таблиця 3.9– Рекомендації підвищення якості роботи персоналу з клієнтами

| СФЕРА<br>УДОСКОНАЛЕННЯ                                    | ЗМІСТ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Запровадження ефективного зворотного зв'язку від клієнтів | 1. Розробка алгоритму опитування клієнтів в розрізі термінів, логіки опитування<br>2. Аналіз отриманих відповідей<br>3. Корегування сфер діяльності до запитів клієнтів<br>4. Тестування менеджерів на якість спілкування з клієнтами<br>5. Обмін позитивним досвідом та успішними кейсами роботи з клієнтами                                                            |
| Запровадження якісного зворотного зв'язку з працівниками  | 1. Залучення до «мозкового штурму» менеджерів середньої ланки всіх підрозділів<br>2. Розробка алгоритму чітких та зрозумілих завдань з зазначенням параметрів оцінки ефективності кожного підрозділу та кожного працівника зокрема<br>3. Анонімні опитування працівників щодо рівня управління, умов та оплати праці.<br>4. Диференціація бонусних винагород             |
| Мотивація менеджерів до набуття нових навичок             | 1. За успішне навчання на вебінарах з маркетингу, управління, комунікацій тощо додавати по 2-5% до місячної заробітної плати<br>2. За отримання сертифікатів з удосконалення навичок професійної діяльності, розвитку особистісних та когнітивних якостей додавати по 5% до піврічної заробітної плати<br>3. Популяризація методі роботи кращих менеджерів, маркетологів |

*Джерело: складено автором*

Реалізація зазначених вище заходів сприятиме повноцінному розвитку клієнтоорієнтованості співробітників підприємства, підвищенню їх залученості в даний процес, що матиме продовження в підвищенні загальної ефективності обслуговуванні клієнтів та забезпечить підприємству стратегічну конкурентну перевагу.

## ВИСНОВКИ

Результатом дослідження є вирішення науково-прикладного завдання щодо формування стратегічних напрямів управління лояльністю клієнтів підприємства.

За результатами дослідження зроблено такі висновки:

1. Визначено, що лояльність клієнтів є ключовим фактором успіху будь-якого бізнесу. Це сприяє утриманню клієнтів, підвищує впізнаваність бренду та, зрештою, може спричинити збільшення продажів. Формування лояльності клієнтів найкраще оцінювати в контексті розвитку життєвого циклу. Такий підхід не тільки дає уявлення про різні фактори, які суттєвим чином впливають на формування та наступний розвиток лояльності споживачів, але й дозволяє визначити перелік маркетингових заходів, які необхідно впроваджувати для підтримання та зміцнення довготривалих відносин з споживачами на різноманітних етапах життєвого циклу взаємовідносин підприємства з ними.

2. Проаналізовано, що компанія ТОВ «Сумифітофармація» є однією з провідних компаній з переробки сухої рослинної сировини та спецій для фармацевтичних, харчових та чайних компаній. Обсяг чистого доходу від реалізації продукції за 2020-2022 роки збільшився на 4995 тис. грн. Діяльність підприємства є прибутковою, рівень рентабельності в 2020-2021 роках мав позитивну тенденцію до підвищення, проте в 2022 році спостерігаємо скорочення рівня рентабельності підприємства до 6,7%.

3. Встановлено, що широкий асортимент продукції ТОВ «Сумифітофармація» – це те, що робить компанію одним із лідерів ринку. Підприємство працює більш ніж з 400 найменуваннями рослинної сировини, що вирощується та збирається в Україні, а також закуповується в країнах Азії, Африки, Європи та Південної Америки. Визначено, що серед ключових сильних сторін підприємства-постійна клієнтська база, багаторічний досвід роботи на ринку, екологічна сертифікація продукції тощо. Розуміння власних сильних сторін, а також можливих вузьких місць дозволить підприємству ефективніше використовувати власні ресурси та швидко та вчасно коригувати стратегію

розвитку. Проведений ПЕСТ-аналіз ринку фітопрепаратів дозволив виокремити вплив політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів. Пропозиція фармацевтичної продукції значно збільшиться, особливо за умови вирішення організаційно-економічних проблем ринку фармацевтичної сировини. Однак на виробництво фармацевтичної сировини можуть впливати агроекономічні ризики, такі як зменшення об'ємів переробки, зниження сировинної якості, що поступає на переробку, внаслідок несприятливих погоднокліматичних умов, техногенні фактори. Це може призвести до скорочення поставок сировини для фармацевтичної промисловості, недостачі сировини на внутрішньому ринку, зменшення обсягів експорту, порушення договірних зобов'язань за експортними угодами тощо.

4. Обґрунтовано, що лояльність є важливим елементом стратегії маркетингу, оскільки утримання і задоволення існуючих клієнтів може бути менш витратним, ніж привертання нових. За результатами досліджень визначено, що індекс лояльності складає 0,26, що свідчить про середній рівень лояльності споживачів підприємства. Підвищення рівня лояльності споживачів є важливою метою для бізнесу, оскільки це допомагає зберігати клієнтів і збільшувати вірогідність повторних замовлень. Одним із ключових аспектів управління системою відносин підприємство – клієнт є якісно проведений РФМ-аналіз, результати якого можна використовувати для розробки ефективної програми лояльності, орієнтованої на потреби різних сегментів клієнтів. За результатами проведеного РФМ-аналізу клієнтської бази визначено напрямки удосконалення відносин з кожним клієнтом в залежності від отриманого коду.

5. Доведено, що управління лояльністю передбачає формування ексклюзивної, безперервної, довгострокової та позитивної прихильності клієнтів до ринкової пропозиції компанії завдяки ефективній інтеграції сумісних цінностей задля досягнення оптимальності в складному взаємозв'язку між товарними ринками та соціальною відповідальністю. Тому запропоновано до впровадження механізм управління лояльністю клієнтів, що враховує структуру та повсякденні зв'язки в процесі здійснення управління лояльністю.

6. Обґрунтовано, що управління життєвим циклом клієнта в промисловому секторі вимагає глибокого розуміння бізнес-процесів та потреб клієнтів, а також гнучкості в адаптації до їхніх динамічних вимог та умов. Управління лояльністю на ринках промислових товарів полягає у вимірюванні лояльності споживачів та розробці комплексу заходів для її підвищення з метою побудови довгострокових відносин з клієнтами. Важливою частиною моделювання довгострокових відносин з клієнтами на ринках промислових товарів є розробка комплексу заходів, які супроводжують споживачів на кожному етапі використання ними продуктів і послуг компанії. Організація ефективної системи управління лояльністю клієнтів на основі їх життєвого циклу вимагає комплексного підходу та систематичних дій. Варто ретельно досліджувати та аналізувати кожен етап життєвого циклу клієнта. Визначити, які фактори та етапи найбільше впливають на клієнтів та як їхні потреби змінюються з часом. Доцільним також розділ клієнтів на різні сегменти в залежності від їхніх характеристик, поведінки та потреб. Це допоможе підприємству налаштувати більш персоналізовані стратегії лояльності для кожного сегменту.

7. Доведено, що взаємозв'язок між соціальною відповідальністю бізнесу та лояльністю клієнтів є значущим. Здійснення соціально відповідальних дій може збільшити спільноту ідентичності між брендом та клієнтами. Якщо споживачі відчують, що бренд поділяє їхні цінності та долучається до важливих справ, вони можуть розглядати цей бренд як свій "соціальний союзник", що сприяє лояльності. За допомогою CRM систем, що впроваджена з дотриманням соціально-відповідального маркетингу, підприємство може персоналізувати стратегію роботи з кожним типом своїх клієнтів. За результатами проведеного опитування констатуємо, що більшість співробітників не повною мірою розуміють відмінності між клієнтоорієнтованим підходом та орієнтацією на продукцію.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Gunawan Ian. Customer loyalty: The Effect Customer Satisfaction, Experiential Marketing and Product Quality. *KINERJA: Jurnal Manajemen Organisasi dan Industri*. 1.1. 2022. PP. 35-50.
2. Kethan M., Mahabub Basha. Relationship of Ethical Sales Behaviour with Customer Loyalty, Trust and Commitment: A Study with Special Reference to Retail Store in Mysore City. *East Asian Journal of Multidisciplinary Research*. 1.7. 2022. PP. 1365-1376.
3. Kurhayadi, K., Rosadi, B., Yusuf, M., Saepudin, A., & Asmala, T. (2022). The Effect of Company Reputation and Customer Experience on Customer Loyal Behavior Citylink Indonesia. *Riwayat: Educational Journal of History and Humanities*, 5(2), 416-420.
4. Le Thanh Tiep. Corporate social responsibility and SMEs' performance: mediating role of corporate image, corporate reputation and customer loyalty. *International Journal of Emerging Markets*. 18.10. 2023. PP. 4565-4590.
5. Limna Pongsakorn, Tanpat Kraiwanit. Service quality and its effect on customer satisfaction and customer loyalty: A qualitative study of Muang Thai Insurance Company in Krabi, Thailand. *Journal for Strategy and Enterprise Competitiveness*. 1.2. 2022. PP. 1-16.
6. Lina Roidah. Improving Product Quality and Satisfaction as Fundamental Strategies in Strengthening Customer Loyalty. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis*. 2.1. 2022. PP. 19-26.
7. Oliver Richard L. Whence Consumer Loyalty. *Journal of Marketing*. Special Issue. 1999. PP. 34–44.
8. Бажеріна К.В. Управління лояльністю на промисловому ринку на основі життєвого циклу клієнта. *Economics: time realitie*. №6(46). 2019.
9. Бартош В.І. Формування лояльності споживачів в умовах воєнного часу. *Маркетинг та конкурентоспроможність соціально-економічних систем в умовах сталого розвитку*: збірник тез доповідей міжнародної науково-

- практичної конференції (Суми, 6-7 червня 2023 р.). Суми: СНАУ, 2023. С. 224-227.
- 10.Бартош В.І., Устік Т.В. Механізм управління маркетинговою стратегією підвищення конкурентоздатності підприємств фармацевтичної промисловості. *Міжгалузеві диспути: динаміка та розвиток сучасних наукових досліджень*. Збірник тез за матеріалами III Міжнародної наукової конференції (27 січня 2023 року; м.Хмельницький, Україна).С.77-80
  - 11.Бойко Р., Андрушкевич З. Трейд-маркетинг як інструмент рекламного менеджменту та управління лояльністю споживачів. *Innovation and Sustainability*. №4. 2022. С. 54–59.
  - 12.Виноградова О.В., Писар Н.Б. В49 Управління лояльністю споживачів. Навчальний посібник. Київ: ДУТ, 2021.154 с
  - 13.Журило В.В. Оцінка та аналіз показників споживчої лояльності у маркетинговій діяльності компанії. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. Випуск 1 (34). 2022. С. 87-95.
  - 14.Іванова Л. О. Особливості маркетингового управління лояльністю клієнтів роздрібних торговельних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Вип. 15. Ч.1. С. 127-133.
  - 15.Колесник М. В., Малахівська Г. В. Методологічні особливості управління лояльністю клієнтів в системі соціально-відповідального маркетингу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Випуск 22. 2. 2018. С. 138-141.
  - 16.Макарова В.В., Макаренко Н.О. Особливості управління лояльністю клієнтів на торговельних підприємствах малого бізнесу. *Вісник Ужгородського національного університету*. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. Випуск 42. 2022. С. 90-95.
  - 17.Макарова В.В., Нечипоренко В.В. Лояльність клієнтів як об'єкт маркетингового управління. *Економіка та суспільство*.2021. (34). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1005/963> (дата звернення: 02.09.2023).

- 18.Малахівська А. В. Особливості комплексного управління лояльністю клієнтів авіакомпаній в системі сталих взаємовідносин на засадах соціально-відповідального маркетингу. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2019. № 2. С. 117-125.
- 19.Маркетингові інструменти управління лояльністю клієнтів авіакомпаній України: монографія; за заг. ред. С.Ф. Смерічевського. К.: Видавничий дім «Кондор», 2020. 272 с.
- 20.Неткова В.М. Процес управління лояльністю: теоретичні основи та практичні аспекти. *Економіка і суспільство*. Випуск 8. 2017. С.313-320.
- 21.Панаско О., Микитенко Н. Програми лояльності покупців на підприємстві торгівлі: теоретичний та практичний ракурси. *Молодий вчений*. 1 (101). 2022. С. 233-241.
- 22.Сіньковська В.М. Вимірювання лояльності споживачів в умовах конкуренції. *Маркетинг і цифрові технології*. Том 3. № 4. 2019. С. 40-53.
- 23.Степаненко Н., Волкова, І. Моделювання споживацької поведінки в контексті формування лояльності цільової аудиторії. *Економіка та суспільство*. 2020. Вип. 22.
- 24.Шматок М., Устік Т. Просування бренду малих підприємств на міжнародних ринках. *Grail of Science*. 2023. 34. С. 65-66.
- 25.Яшкіна О.І., Сіньковська В.М. Категоризація В2В-клієнтів як базовий інструмент для управління лояльністю. *Проблеми системного підходу в економіці*. Випуск №1. 75. 2020. С. 132-137.