

СХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМ. В. ДАЛЯ  
(повне найменування вищого навчального закладу)

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І УПРАВЛІННЯ  
(назва факультету)

КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ, МЕНЕДЖМЕНТУ ТА  
МАРКЕТИНГУ  
(повна назва кафедри)

## **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

магістра  
(освітньо-кваліфікаційний рівень)

на тему: Формування лояльності споживачів до продукції підприємства

здобувача 2 курсу групи МАР-23дм

спеціальність: 075 Маркетинг

освітньо-професійна програма: Маркетинг

Базалія С.М.  
(ПІБ здобувача)  
Керівник доц., к. е. н. Сафронська І.М.  
(вчене звання, науковий ступінь, ПІБ)

(підпис)  
(підпис)

# СХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМ. В.ДАЛЯ

( повне найменування вищого навчального закладу )

Інститут, факультет, відділення факультет економіки і управління

Кафедра публічного управління, менеджменту та маркетингу

Освітньо-кваліфікаційний рівень магістр

Спеціальність 075 «Маркетинг»

Освітньо-професійна програма Маркетинг

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри публічного

управління, менеджменту та маркетингу

д. е. н., проф. О.О. Хандій

25 вересня 2024 року

## ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА

Базалія Сергія Михайловича

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Формування лояльності споживачів до продукції підприємства»

керівник роботи Сафронська Ірина Михайлівна, к. е. н., доцент

( прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання )

затверджені наказом вищого навчального закладу від «10» жовтня 2024р. №76/14.01

2. Строк подання здобувачем роботи «10» грудня 2024 р.

3. Вихідні дані до роботи: наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених у сфері формування лояльності споживачів до продукції підприємства; данні звіту з переддипломної практики за матеріалами діяльності ТОВ «Львівська майстерня шоколаду»

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Теоретичні основи формування управління лояльністю споживачів до підприємства; діагностика результатів господарської діяльності ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» та дослідження стану її маркетингового середовища; пропозиції щодо удосконалення формування лояльності споживачів до продукції підприємства.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

Визначення поняття «лояльності споживача»; Підходи щодо формування лояльності споживачів; Зміст етапів управління лояльністю; Асортимент продукції ТОВ «Львівська майстерня шоколаду»; Динаміка показників розміру та ефективності діяльності ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» за період 2021-2023 рр.; SWOT-аналіз ТОВ «Львівська майстерня шоколаду»; Основні елементи програм лояльності, рекомендованих ТОВ «Львівська майстерня шоколаду»; Переваги та недоліки програм лояльності, запропонованих ТОВ «Львівська майстерня шоколаду»; Поліпшена програма лояльності для ТОВ «Львівська майстерня шоколаду»; Ініціативи омніканального підходу, запропоновані ТОВ «Львівська майстерня шоколаду»; Основні аспекти інтеграції каналів в єдину систему у ТОВ «Львівська майстерня шоколаду».

## 6. Консультанти розділів роботи

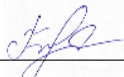
Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання «25» вересня 2024 р.

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН


№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Затвердження та надання теми роботи	вересень 2024 р.	
2	Обґрунтування актуальності теми роботи	вересень 2024 р.	
3	Робота з бібліографічними джерелами, підготовка матеріалів для написання першого розділу роботи	вересень 2024 р.	
4	Надання матеріалів по першому розділу роботи	вересень 2024 р.	
5	Збір інформації для написання другого розділу роботи	жовтень 2024 р.	
6	Надання матеріалів по другому розділу роботи	жовтень 2024 р.	
7	Підготовка матеріалів та написання третього розділу роботи	жовтень 2024 р.	
8	Надання матеріалів по третьому розділу роботи	листопад 2024 р.	
9	Написання висновків, заключне оформлення роботи та демонстраційних матеріалів	листопад 2024 р.	
10	Підготовка доповіді до захисту роботи	грудень 2024 р.	

Здобувач

  
 (підпис)

Базалій С.М.

(прізвище та ініціали)

Керівник  
роботи
  
 (підпис)

Сафронська І.М.

(прізвище та ініціали)

## РЕФЕРАТ

Текст стор. 72, табл. 13, рис. 17

Лояльність, споживачі, відносини, управління лояльністю, маркетингове дослідження, комунікації, програма лояльності, омніканальний підхід.

У кваліфікаційній роботі магістра в процесі розгляду теоретичних основ формування управління лояльністю споживачів до продукції підприємства було зосереджено увагу на визначені сутності лояльності споживачів та підходів до її формування; надано власне визначення поняття лояльності споживачів та узагальнено етапи та передумови становлення управління лояльністю. При проведенні діагностики результатів господарської діяльності ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» та дослідження стану її маркетингового середовища надана характеристика та проаналізовано результати функціонування ТОВ «Львівська майстерня шоколаду»; досліджено маркетингове середовище, програми лояльності та надано оцінку їх ефективності. У частині формування пропозицій щодо удосконалення формування лояльності споживачів до продукції підприємства, обґрунтовані рекомендації щодо розробки програм лояльності споживачів та запропоноване використання омніканального підходу для підвищення лояльності споживачів продукції.

## ABSTRACT

Bazalii S. Formation of consumer loyalty to the company's products. The manuscript.

Qualifying work of the master's degree in specialty 075 "Marketing," educational and professional program "Marketing." Volodymyr Dahl East Ukrainian National University, Ministry of Education and Science of Ukraine. Kyiv, 2024.

In the master's qualification work, in the process of considering the theoretical foundations of the formation of consumer loyalty management for the enterprise's products, attention was focused on the identified essences of consumer loyalty and approaches to its formation; the actual definition of the concept of consumer loyalty was given, and the stages and prerequisites for the formation of loyalty management were summarized. When diagnosing the results of the economic activity of LLC "Lviv Chocolate Workshop" and studying the state of its marketing environment, a characteristic was provided, and the results of the functioning of LLC "Lviv Chocolate Workshop" were analyzed; the marketing environment loyalty programs were studied, and their effectiveness was assessed. In terms of forming proposals for improving the formation of consumer loyalty for the enterprise's products, recommendations were substantiated for the development of consumer loyalty programs, and an omnichannel approach was proposed to increase consumer loyalty for products.

Keywords: Loyalty, consumers, relationships, loyalty management, marketing research, communications, loyalty program, omnichannel approach.

## ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІННЯ ЛОЯЛЬНІСТЮ СПОЖИВАЧІВ ДО ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА	9
1.1. Сутність лояльності споживачів та підходи до її формування	9
1.2. Управління лояльністю: етапи та передумови становлення	16
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1	31
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА РЕЗУЛЬТАТІВ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЛЬВІВСЬКА МАЙСТЕРНЯ ШОКОЛАДУ» ТА ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ ЇЇ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА	32
2.1. Характеристика та аналіз результатів функціонування ТОВ «Львівська майстерня шоколаду»	32
2.2. Аналіз маркетингового середовища, програм лояльності та оцінка їх ефективності	41
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2	49
РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ ЛОЯЛЬНОСТІ СПОЖИВАЧІВ ДО ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА	51
3.1. Рекомендації щодо розробки програм лояльності споживачів	51
3.2. Використання омніканального підходу для підвищення лояльності споживачів продукції	59
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3	69
ВИСНОВКИ	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	73

## ВСТУП

Лояльність споживачів відіграє ключову роль у досягненні конкурентоспроможності підприємства, особливо в сучасних умовах високої конкуренції та стрімкого розвитку ринків. Актуальність проблеми формування та підтримки лояльності споживачів зростає через зміну поведінки клієнтів, які мають доступ до великого обсягу інформації та широкого вибору продуктів і послуг. Це змушує компанії шукати нові шляхи для зміцнення відносин з клієнтами та стимулювання їхньої прихильності до бренду. Все це вимагає зміщення акценту від впровадження окремих програм лояльності до розробки стратегії управління лояльністю споживачів, що дозволить ефективніше стимулювати бажану поведінку та ставлення клієнтів.

Лояльність споживачів може бути охарактеризована через різні підходи, які враховують її складові, види та фактори, що впливають на вибір відповідного типу лояльності. Вивчення лояльності було предметом досліджень багатьох вітчизняних і зарубіжних учених, серед яких особливо виділяються такі спеціалісти, як Аакер А.[1], Буш П. та Х'юстон М.[2], Ліссе Ж.[3], Хофмейр Дж. та Райс Б. [4], Якобі Дж. [5], Бутенко Н. [6], Гросул В. [7], Наумова О. [8] та інші. Проте досконало невивченими проблемами формування лояльності споживачів до продукції підприємства залишаються питання розуміння того, які саме емоційні та психологічні фактори впливають на споживачів під час вибору продукції; залишається недостатньо дослідженим вплив персоналізації комунікацій, продуктів і сервісу на формування лояльності дослідженої частково, особливо з точки зору масштабованості таких підходів. Окрім цього, маємо брак даних про те, як саме програми лояльності впливають на споживачів у довгостроковій перспективі, включаючи ризик зниження інтересу до бонусів або акцій.

Метою дослідження є вивчення процесу формування лояльності споживачів до продукції компанії.

Для досягнення поставленої мети в роботі передбачено вирішення наступних завдань:

- розглянути сутність лояльності споживачів та підходи до її формування;
- узагальнити етапи та передумови становлення управління лояльністю;
- надати характеристику та проаналізувати результати функціонування ТОВ «Львівська майстерня шоколаду»;
- дослідити маркетингове середовище, програми лояльності та надати оцінку їх ефективності;
- обґрунтувати рекомендації щодо розробки програм лояльності споживачів;
- запропонувати використання омніканального підходу для підвищення лояльності споживачів продукції.

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи є процес формування лояльності споживачів до продукції підприємства.

Предмет дослідження – теоретичні, методичні та практичні питання формування лояльності споживачів до продукції підприємства.

Методологічну основу кваліфікаційної роботи складають принципи системного підходу, а також якісний і кількісний аналіз. Вона базується на роботах вітчизняних та зарубіжних учених у сфері маркетингової діяльності керуючих компаній, сучасних теоріях і методах оцінки лояльності. У ході дослідження використовувалися матеріали науково-практичних конференцій і семінарів, публікації в українській та міжнародній науковій літературі, а також результати власних незалежних досліджень автора. Для розв'язання поставлених завдань застосовувалися методи групування, порівняльного аналізу, а також табличні й графічні способи представлення даних.



## **РОЗДІЛ 1.**

### **ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ЛОЯЛЬНОСТІ СПОЖИВАЧІВ ДО ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА**

#### **1.1. Сутність поняття лояльності споживачів та підходи до її формування**

Лояльність споживачів стає одним із найважливіших активів підприємства, що допомагає не лише забезпечити стійкий дохід і знизити витрати, але й захистити компанію від впливу конкурентів, сприяти інноваціям та зміцненню ринкових позицій. У сучасних умовах вона є важливою складовою стратегії конкурентної боротьби, особливо в умовах швидких змін у поведінці споживачів та зростаючої вартості залучення нових клієнтів.

Лояльність споживачів - це стійка прихильність клієнтів до конкретного бренду, продукту або послуги, яка проявляється у повторних покупках, позитивних відгуках і схильності рекомендувати компанію іншим. Лояльні споживачі не тільки регулярно взаємодіють з брендом, але й менше схильні переходити до конкурентів, навіть якщо ті пропонують більш вигідні умови.

Наведемо різні підходи до визначення поняття лояльності споживачів у таблиці 1.1.

Визначаючи сутність поняття лояльності, потрібно зазначити, що лояльність ґрунтується на позитивному досвіді, довірі до бренду та задоволенні потреб клієнта. Вона може проявлятися як:

1. Повторна покупка, клієнт вибирає продукт або послугу, не дивлячись на інші пропозиції.
2. Емоційна прихильність - клієнти ідентифікують себе з брендом і підтримують його навіть при появі альтернатив.
3. Рекомендації - лояльні клієнти активно рекомендують бренд своїм знайомим та друзям.

Л. Іванова та О. Музика [10] чітко розрізнила лояльність на поведінковий та сприйманий аспекти. Поведінковий аспект характеризується діями споживача під час придбання товарів чи послуг, потім як сприйманий аспект формується на основі переваг і думок споживачів і оцінюється через досвід.

Таблиця 1.1

## Визначення поняття «лояльності споживача»

Автори	Трактування поняття	Зміст
Д. Аакер [1]	Лояльність є «ступенем прив'язаності споживача до бренду»: що вищий рівень лояльності, то меншою є його чутливість до своїх конкурентів.	Ступінь прив'язаності
П. Буш, М. Х'юстон [2]	«Лояльність – це схема переваги однієї марки при кожній купівлі продукту»	Схема переваги
Ж. Ліссе[3]	Лояльність, як прихильність до марки, може бути наслідком її емоційного впливу або її впливу на самооцінку споживача	Прихильність до марки
Дж. Хофмейр, Б. Райс [4]	Лояльність до бренду зростає як «стійка поведінкова реакція на конкретний бренд, що формується через процес психологічної оцінки».	Стойка поведінкова реакція
Дж. Якобі [5]	«Лояльний споживач – це той споживач, який купує ваш бренд у 100% випадків»	100% споживання
Н. Бутенко[6]	Лояльність – це віддання переваги споживачем певному товару чи послугі, що формується в результаті узагальнення відчуттів, емоцій, думок відносно цього товару або послуги. Лояльність споживачів – це їх схвальне ставлення до продуктів, послуг, сервісу, торгової марки, логотипу, зовнішнього вигляду, персоналу, місця продажу тощо певної компанії.	Віддання переваги та схвальне ставлення
В.Гросул, К. Каленік [7]	лояльність споживача визначається емоцією, яку викликає отримана послуга на підприємстві	Виклик емоції
П. Петриченко, О. Рудінська, С. Яроміч [9]	Лояльність – це високий рівень довіри клієнта до конкретної організації або торгівельної марки, внаслідок чого клієнт не розглядає конкуруючі пропозиції від інших організацій (торгівельних марок).	Високий рівень довіри

М. Іваннікова зосереджує свою увагу на тому, що лояльність у маркетингу означає побудову довгострокових відносин, за яких споживач із прихильністю ставиться до продукції виробника, бренда чи магазину і стає його постійним клієнтом [11].

«Лояльність споживачів – це позитивне відношення покупців до певного продукту, марки, фірми, яке формується на основі відповідного досвіду

здійснення покупок або звертання до даної фірми, і супроводжується емоційною прихильністю до товару (марки, фірми) та нечутливістю до дій конкурентів» [12]

Тож, узагальнюючи визначення поняття лояльності споживачів, зазначимо наступне - лояльність споживачів - це стійка прихильність покупців до певного бренду, продукту чи послуги, яка проявляється в їхніх повторних покупках та позитивному ставленні до бренду. Вона базується на задоволеності споживача, емоційних зв'язках і довірі до компанії.

Розглянемо підходи щодо формування лояльності споживачів більш докладніше(рис.1.1).



Рис.1.1 Підходи щодо формування лояльності споживачів

**Якість продукту або послуги.** Висока якість товарів чи послуг є базовою умовою для формування лояльності. Якщо продукція не задовольняє потреби клієнтів, всі інші зусилля будуть малоефективними.

**Сервіс та обслуговування.** Важливий фактор, який безпосередньо впливає на лояльність, - це якість обслуговування. Оперативне вирішення проблем, ввічливість персоналу та турбота про клієнтів допомагають створити позитивний досвід взаємодії.

Персоналізація взаємодії. Споживачі цінують персоналізований підхід, коли бренд розуміє їхні потреби та пропонує індивідуальні рішення. Це може бути як у вигляді рекомендацій товарів, так і персоналізованих пропозицій або знижок.

Програми лояльності. Це інструмент стимулювання повторних покупок через бонусні програми, накопичувальні знижки або спеціальні пропозиції для постійних клієнтів. Наприклад, реальні програми нарахування балів у реальному часі, як Ernex Real-Time Points Program.

Емоційний зв'язок та соціальна відповідальність. Бренди, що мають соціальну місію або позитивно впливають на суспільство, отримують більше лояльних споживачів. Люди готові підтримувати компанії, які розділяють їхні цінності та активно беруть участь у соціальних ініціативах.

Зворотний зв'язок і взаємодія. Регулярні опитування щодо задоволеності клієнтів і лояльності (наприклад, за допомогою індексу Net Promoter Score або модифікованого SERVQUAL) дозволяють відстежувати динаміку та коригувати стратегію.

Постійні інновації. Здатність бренду адаптуватися до змін ринку і впроваджувати нові продукти або послуги також сприяє збереженню лояльності клієнтів.

Кожен з цих підходів можна використовувати окремо або в комплексі, залежно від стратегії компанії та характеру взаємодії зі споживачами.

Лояльні клієнти забезпечують підприємству стабільний дохід завдяки регулярним покупкам, що дозволяє зменшити залежність від постійного залучення нових клієнтів. Вартість утримання існуючих клієнтів, як правило, значно нижча, ніж витрати на залучення нових, що сприяє зниженню маркетингових витрат. Крім того, лояльні споживачі виступають потужним джерелом позитивної репутації для компанії, адже вони схильні рекомендувати її продукти чи послуги своїм знайомим, створюючи "сарафанний" ефект. Ці рекомендації є ефективним засобом безкоштовного

маркетингу, який сприяє підвищенню впізнаваності бренду та залученню нових клієнтів без додаткових витрат.

Важливою конкурентною перевагою є те, що лояльні клієнти менш схильні переходити до конкурентів, навіть якщо ті пропонують вигідніші умови. Вони залишаються вірними бренду через позитивний досвід, довіру та емоційний зв'язок, що робить їх менш чутливими до короткострокових ринкових змін або знижок від конкурентів. Це дозволяє підприємству зберігати стабільну клієнтську базу та забезпечувати стійкий дохід, незалежно від змін ринкових умов.

Окрім цього, лояльні споживачі сприяють розвитку інновацій у компанії, оскільки вони активно взаємодіють з брендом і надають цінний зворотний зв'язок, що дозволяє вдосконалювати продукти та послуги. Такий взаємозв'язок допомагає підприємству швидше адаптуватися до змін ринкових умов і потреб клієнтів, що є важливим фактором збереження конкурентоспроможності.

Поняття «прихильність» та «задоволеність» є основою для класифікації типів лояльності, що розглядає лояльність на двох рівнях – поведінковому та відносинному. За цим підходом Я. Хофмейр і Б. Райс виокремлюють такі типи лояльності: поведінкову, сприйману та змішану [4]

1. Поведінкова лояльність (лояльність без прихильностей) характеризується постійним придбанням товарів певного бренду без емоційної прихильності до нього. Такий покупець байдужий або незадоволений брендом, але покупку всього через пошкодження улюбленої марки на чи з економічних причин і може легко переключитися на ринок конкурентів. У випадку вибору «улюблених» брендів вибір зумовлений раціональними мотивами. Такі споживачі можуть не мати жодного бренду, до якого вони відчують прихильність, і тому вибір товарів певної марки обґрунтовується використанням необхідності.

2. Сприймана лояльність визначається через відношення споживача до конкретного бренду. Вона виявляється в зацікавленості покупця у придбанні

товарів цього бренду. У цьому випадку споживач повністю задоволений продукцією, високо цінує бренд і відчуває емоційну прихильність до нього. Таким чином, він готовий купувати товари даної марки протягом тривалого часу, за умови, що бренд залишається доступним на ринку і економічні умови є сприятливими.

3. Змішана лояльність характеризується постійними покупками бренду, при цьому споживач відчуває як емоційну прихильність, так і глибоке задоволення від продукції. У такому випадку лояльність споживача формується на основі позитивного досвіду використання товарів, що сприяє збереженню його прихильності до бренду в довгостроковій перспективі.

Існує також інший підхід до класифікації типів лояльності, який виділяє три основні категорії[14-19]:

1. Трансакційна лояльність (transactional loyalty). Цей тип лояльності зосереджений на змінах у поведінці покупця без вказування причин цих змін. Наприклад, це може бути частка споживачів, які повторно здійснюють покупки у певній мережі магазинів, виражена у відсотках від загальної кількості покупців.

2. Перцепційна лояльність (perceptual loyalty). Цей вид лояльності акцентує увагу на думках і оцінках покупців. Вона дозволяє виявити ставлення споживачів до бренду, включаючи їхню зацікавленість, задоволеність, почуття гордості та рівень довіри. Перцепційні показники вважаються більш важливими, ніж трансакційні, оскільки вони надають діагностичну інформацію і допомагають прогнозувати зміни попиту в майбутньому.

3. Комплексна лояльність (complex loyalty). Цей тип поєднує в собі елементи трансакційної та перцепційної лояльності. У рамках комплексної лояльності виділяють чотири підтипи, які базуються на критеріях лояльності та задоволеності.

Лояльність споживачів відіграє ключову роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства, оскільки вона не лише сприяє

стабільному зростанню продажів, але й підвищує стійкість бізнесу в умовах жорсткої конкуренції.

Визначимо основні аспекти того, як лояльність клієнтів впливає на конкурентоспроможність:

1. Збільшення повторних продажів. Лояльні клієнти частіше здійснюють повторні покупки, що забезпечує стабільні доходи для компанії. Це дозволяє підприємству менше залежати від витрат на залучення нових клієнтів, оскільки лояльні споживачі продовжують купувати без постійних рекламних впливів. Такі клієнти є джерелом регулярного доходу, що є важливим чинником конкурентоспроможності.

2. Зниження витрат на маркетинг та залучення клієнтів. Залучення нових клієнтів зазвичай обходиться дорожче, ніж утримання існуючих. Лояльні клієнти потребують менших витрат на рекламу та акції, оскільки вони вже знайомі з продуктом або послугою і задоволені їхньою якістю. Таким чином, лояльність дозволяє підприємству знижувати маркетингові витрати та підвищувати ефективність використання ресурсів.

3. Позитивна репутація та "сарафанне радіо". Лояльні клієнти зазвичай охоче рекомендують бренд своїм друзям і знайомим, створюючи позитивний імідж компанії. Такий безкоштовний "сарафанный" маркетинг може значно підвищити впізнаваність бренду і залучити нових клієнтів. Позитивні рекомендації від лояльних клієнтів формують довіру, яка є важливою конкурентною перевагою.

4. Захист від конкурентів. Лояльні споживачі менш схильні змінювати постачальника або продукт на конкурентний, навіть якщо конкуренти пропонують нижчі ціни або інші вигідні умови. Вони цінують якість продукту, сервіс і взаємодію з брендом, що робить їх менш вразливими до маркетингових кампаній конкурентів.

5. Підвищення вартості життєвого циклу клієнта (CLV). Лояльні клієнти, завдяки своїм частим покупкам, мають вищу вартість життєвого циклу клієнта (Customer Lifetime Value, CLV). Чим довше клієнт залишається з компанією і

чим більше витрачає на її продукти чи послуги, тим вища рентабельність підприємства. Підвищення CLV є ключовим фактором довгострокової конкурентоспроможності.

6. Вплив на інновації та покращення продукту. Лояльні клієнти часто виступають джерелом корисного зворотного зв'язку, що допомагає компанії краще зрозуміти потреби споживачів і вдосконалювати свої продукти або послуги. Це дозволяє бізнесу реагувати на зміни в ринку та впроваджувати інновації, що сприяє збереженню конкурентних позицій.

7. Гнучкість ціноутворення. Лояльні споживачі частіше готові платити більше за товар або послугу, оскільки вони довіряють бренду і знають, що отримають якісний продукт чи сервіс. Це дає можливість підприємству мати гнучкість у ціноутворенні та не брати участь у ціновій конкуренції з іншими гравцями ринку.

8. Диференціація на ринку. Лояльність клієнтів допомагає створити унікальну пропозицію, яка виділяє бренд серед конкурентів. Це може бути високий рівень сервісу, унікальні продукти або програми лояльності. Така диференціація підвищує привабливість бренду на ринку, що є важливим елементом конкурентної переваги.

Лояльність споживачів значно посилює конкурентоспроможність підприємства, забезпечуючи стабільний дохід, зниження витрат на залучення нових клієнтів і захист від конкурентів. Завдяки лояльності компанія може зосередитись на довгострокових відносинах із клієнтами, впроваджувати інновації та підвищувати свою рентабельність.

## 1.2. Управління лояльністю: етапи та передумови становлення

Управління лояльністю - це систематичний підхід до формування, підтримання та посилення лояльності споживачів у довгостроковій перспективі, що базується на комплексній стратегії компанії. Лояльність є важливим активом бізнесу, оскільки лояльні клієнти забезпечують стабільний



дохід, сприяють позитивному іміджу бренду та зменшують витрати на залучення нових клієнтів.

Управління лояльністю – це складний процес, необхідний для стимулювання лояльних об'єктів для досягнення цілей організації, зазначає В. Неткова [11].

Розглядаючи підходи до формування лояльності, як феномену, лояльність можна розглядати як інтеграцію конкретних проявів прихильності споживачів до товарів і послуг, що пов'язані з різними аспектами торговельного середовища. Це включає такі чинники, як:

- розмір обслуговуючих площ для клієнтів,
- професійний рівень продавців і консультантів,
- технологічне обладнання торгових залів,
- належність закладу до відомих торгових мереж,
- асортимент товарів і послуг,
- точність і повнота інформації про надані товари та послуги,
- ефективність обмінних операцій,
- зручність навігації на торгових майданчиках,
- асортиментне заміщення,
- організація масштабних акцій і презентацій,
- розвиток комунікативних і креативних навичок персоналу,
- здатність співробітників глибше розуміти проблеми споживачів,
- створення позитивних емоцій під час взаємодії з клієнтами [20].

Тож керуючи впливом на всі ці фактори, нівелюючи негативні та посилюючи позитивні, можна ефективно управляти лояльністю споживачів, формуючи її.

Цикл управління лояльністю включає етапи, які дозволяють компанії ефективно підтримувати й розвивати лояльність клієнтів. Він виглядає наступним чином (рис.1.2).

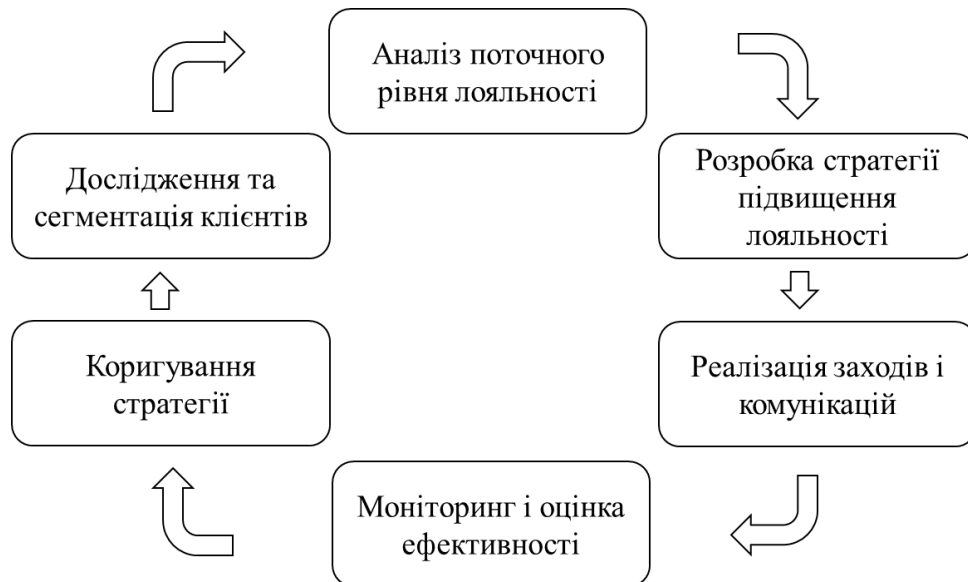


Рис.1.2. Етапи циклу управління лояльністю

Розглянемо зміст етапів управління лояльністю споживачів, наведений у таблиці 1.2.

На першому етапі «Дослідження та сегментація клієнтів» розглянемо перелік дій та операцій докладніше.

Збір даних передбачає проведення опитувань або інтерв'ю з метою виявлення ключових мотивів, потреб та рівня задоволеності клієнтів. Збір даних проводиться з CRM-систем, онлайн-замовлень, соціальних мереж, відгуків, що дозволяє отримати повну картину поведінки клієнта.

Аналіз та класифікація - це розподіл клієнтів на групи за різними критеріями: частота покупок, середній чек, рентабельність, рівень задоволеності та інші. Ця операція передбачає визначення цінності клієнтів за показником CLV, щоб розподілити ресурси на більш рентабельні сегменти, виявлення клієнтів з потенціалом для підвищення лояльності або збільшення частоти покупок.

Сегментація клієнтів розглядає встановлення чітких сегментів на основі проведеного аналізу. Наприклад: лояльні клієнти, потенційні лояльні клієнти, нові клієнти, схильні до ризику втрати, пасивні покупці. Відбувається визначення потреб та очікувань кожного сегмента для персоналізації подальших взаємодій.

Таблиця 1.2.

## Зміст етапів управління лояльністю

Назва етапу	Мета	Інструменти	Перелік дій та операцій
I. Дослідження та сегментація клієнтів	Вивчення клієнтських потреб, мотивацій та рівня лояльності	- Опитування - Аналіз поведінкових даних - Життєвий цикл клієнта	1.Збір даних 2.Аналіз та класифікація 3. Сегментація клієнтів 4.Розробка персоналізованих підходів
II. Аналіз поточного рівня лояльності	Оцінити рівень лояльності клієнтів до бренду та виявити сильні та слабкі сторони взаємодії з клієнтами.	- Net Promoter Score - Customer Satisfaction Index - Індекс лояльності клієнтів - Аналіз поведінкових даних - Опитування та зворотний зв'язок	1.Збір даних про клієнтів 2.Обробка та аналіз даних 3.Побудова профілю лояльності клієнтів 4.Інтерпретація та формування висновків
III. Розробка стратегії підвищення лояльності	Створення комплексної стратегії для збільшення рівня лояльності клієнтів	-CRM-системи -Програми лояльності -Індивідуалізовані комунікації -Соціальні мережі та онлайн-платформи -Система обробки зворотного зв'язку	1.Формування ключових цілей та показників ефективності 2.Розробка програм лояльності 3.Розробка персоналізованих пропозицій і комунікацій 4. Впровадження системи збору та аналізу зворотного зв'язку 5.Аналіз та коригування стратегії на основі результатів
IV. Реалізація заходів і комунікацій	Забезпечити ефективну комунікацію з клієнтами	-Рекламні кампанії -Соціальні мережі -Email-маркетинг -Події та заходи -CRM-системи	1.Планування комунікаційної стратегії 2.Розробка контенту для комунікацій 3.Запуск рекламних кампаній 4.Взаємодія з клієнтами через соціальні мережі 5.Проведення заходів для клієнтів 6.Збір зворотного зв'язку та аналіз результатів 7.Коригування стратегії на основі отриманих даних
V. Моніторинг і оцінка ефективності	Визначити, ефективність реалізованих заходів щодо підвищення лояльності	-Аналітика веб-сайту -CRM-системи -Опитування та анкети -Соціальні мережі -Ключові показники ефективності	1.Визначення ключових показників ефективності 2.Збір даних 3.Аналіз отриманих даних 4.Оцінка ефективності заходів 5.Формування звітності 6.Коригування стратегій 7.Постійний моніторинг
VI. Коригування стратегії	Адаптувати стратегії управління лояльністю до змін у поведінці клієнтів	-Аналіз даних -CRM-системи -Опитування клієнтів -Моніторинг конкурентів -Пілотні програми	1.Оцінка результатів поточних стратегій 2.Збір зворотного зв'язку 3.Визначення потреб у змінах 4.Розробка нових стратегій або коригування існуючих 5.Тестування та впровадження змін 6. Моніторинг і адаптація 7.Комунікація змін

Розробка персоналізованих підходів - це формування стратегій для кожного сегмента, виходячи з потреб і очікувань. Наприклад, для лояльних клієнтів – програми винагород, для нових клієнтів – акційні пропозиції, для пасивних клієнтів – стимулюючі знижки або нагадування.

Етап дослідження та сегментації допомагає компанії більш глибоко розуміти своїх клієнтів, виділяти групи з подібними характеристиками, і в кінцевому підсумку підвищити ефективність взаємодії з кожним сегментом для збільшення загального рівня лояльності.

На другому етапі «Аналіз поточного рівня лояльності» використовуються наступні інструменти:

- Net Promoter Score (NPS): показник готовності клієнтів рекомендувати компанію або бренд іншим, що дозволяє виявити загальний рівень лояльності;
- Customer Satisfaction Index (CSI): вимірює загальний рівень задоволеності клієнтів, дозволяючи оцінити, наскільки клієнти задоволені послугами чи продуктами;
- Індекс лояльності клієнтів (CLI): показує схильність клієнтів до повторних покупок, що допомагає визначити рівень довіри до бренду;
- Аналіз поведінкових даних: частота покупок, середній чек, час, проведений на сайті, відсоток повторних покупок - ці показники допомагають зрозуміти, наскільки активно клієнти користуються послугами або купують продукцію компанії;
- Опитування та зворотний зв'язок: надання клієнтам можливості ділитися своїми думками і досвідом, що дає змогу виявити очікування та причини задоволеності чи незадоволеності.

Визначаючи перелік дій та операцій на другому етапі, розшифруємо їх значення.

#### 1. Збір даних про клієнтів:

- проведення опитувань та анкетування, які фіксують ставлення клієнтів до бренду;

- аналіз зворотного зв'язку з клієнтів на різних етапах взаємодії, зокрема відгуки після покупки чи користування послугами;

- вивчення поведінкових даних з CRM-систем або систем аналітики для виявлення частоти покупок, тривалості взаємодії, загального рівня активності клієнтів.

## 2. Обробка та аналіз даних:

- розрахунок показників лояльності (nps, cli, csi) і порівняння їх із встановленими стандартами або попередніми показниками, щоб оцінити прогрес;

- сегментація клієнтів за рівнем лояльності, що дає змогу розділити клієнтів на групи, як-от «промоутери», «нейтралі» і «дестрактори» (на основі nps);

- виявлення тенденцій на основі повторюваних проблем або позитивних аспектів, які відзначають клієнти.

## 3. Побудова профілю лояльності клієнтів:

- створення детальних профілів, що містять інформацію про поведінкові та перцепційні аспекти лояльності, з урахуванням показників частоти покупок, середнього чеку, рівня задоволеності, готовності до рекомендацій;

- оцінка ризику відтоку клієнтів для виявлення груп, які потребують особливої уваги для утримання.

## 4. Інтерпретація та формування висновків включає:

- визначення, які аспекти роботи компанії потребують покращення на основі зібраних даних і зворотного зв'язку;

- розробка рекомендацій щодо покращення досвіду клієнтів та підвищення рівня їхньої лояльності;

- визначення ключових напрямів для вдосконалення стратегії лояльності з урахуванням виявлених проблем і сильних сторін.

Етап аналізу поточного рівня лояльності дозволяє оцінити ставлення клієнтів до бренду, виявити критичні точки у взаємодії з ними і отримати дані для подальших коригувань стратегії лояльності.

На третьому етапі «Розробка стратегії підвищення лояльності» використовуються такі інструменти, як:

- CRM-системи (автоматизація процесів персоналізації і управління взаємодією з клієнтами для своєчасного реагування на потреби кожного сегмента);

- програми лояльності (бонусні, накопичувальні, знижкові), вони створюють матеріальну вигоду для клієнтів і стимулюють повторні покупки;

- індивідуалізовані комунікації (таргетована реклама, email-розсилки), які залучають клієнтів шляхом персоналізованих пропозицій і акцій;

- соціальні мережі та онлайн-платформи (розширюють канали взаємодії з клієнтами, формують позитивний образ бренду, допомагають отримувати зворотний зв'язок;

- система обробки зворотного зв'язку: фіксує відгуки клієнтів і оперативно реагує на них, підвищуючи задоволеність обслуговуванням.

У перелік дій та операцій на третьому доцільно включити наступні операції:

1. Формування ключових цілей та показників ефективності (встановлення цілей, що відповідають потребам клієнтів та цінностям бренду, таких як збільшення NPS, CSI або показника повторних покупок; визначення показників (KPI), за якими оцінюватиметься успішність стратегії лояльності, таких як ріст кількості активних учасників програми лояльності або збільшення середнього чеку);

2. Розробка програм лояльності (вибір типу програми лояльності, наприклад, бонусні системи, накопичувальні програми чи програми знижок, що відповідають різним сегментам клієнтів; розробка правил участі та мотиваційних схем, які враховують потреби клієнтів і вигідні їм стимули (наприклад, персоналізовані бонуси або пропозиції на основі історії покупок));.

3. Розробка персоналізованих пропозицій і комунікацій (створення сегментованих розсилок та повідомлень, що відповідають інтересам і

поведінці кожного клієнта; використання CRM-системи для збору даних про вподобання клієнтів, з метою надсилання персоналізованих пропозицій, спеціальних знижок, нагадувань про акції тощо).

4. Впровадження системи збору та аналізу зворотного зв'язку (створення зручних каналів для отримання відгуків від клієнтів (онлайн-опитування, чат-боти, зворотний дзвінок; аналіз отриманих даних для виявлення проблем у сервісі або продуктах, а також для постійного коригування підходів до клієнтів);

5. Аналіз та коригування стратегії на основі результатів (періодичний перегляд показників ефективності (KPI) і аналіз досягнутих результатів; внесення змін до програми лояльності, комунікацій чи акцій відповідно до нових даних, отриманих зі зворотного зв'язку або поведінкових показників клієнтів; визначення сильних та слабких сторін у стратегії та підготовка плану подальшого вдосконалення).

Розробка стратегії підвищення лояльності допомагає створити постійний взаємозв'язок з клієнтами, підвищує їхню зацікавленість, задоволеність і відданість бренду, що сприяє довгостроковому успіху компанії.

Четвертий етап "Реалізація заходів і комунікацій" за мету має забезпечення ефективної комунікації з клієнтами та реалізацію заходів, спрямованих на підвищення їхньої лояльності до бренду і налагодження безперервного зв'язку між компанією та її клієнтами для отримання зворотного зв'язку та виявлення їхніх потреб і побажань.

Для забезпечення проведення роботи на даному етапі, рекомендовано використовувати наступні інструменти:

- рекламні кампанії (онлайн і офлайн): інформування клієнтів про нові пропозиції, акції, програми лояльності через різні канали.
- соціальні мережі: активна присутність у соціальних мережах для взаємодії з клієнтами, надання підтримки та формування іміджу бренду.

- email-маркетинг: регулярні розсилки з новинами, пропозиціями та акціями для підтримки інтересу клієнтів.

- події та заходи (онлайн та офлайн): організація зустрічей, вебінарів, акційних подій для активного залучення клієнтів.

- CRM-системи: управління даними про клієнтів та автоматизація комунікацій, що дозволяє персоналізувати підхід до кожного клієнта.

Перелік дій та операцій даного етапу передбачає виконання наступних дій:

1. Планування комунікаційної стратегії - визначення цілей комунікацій (інформування про новини, залучення до програм лояльності, отримання зворотного зв'язку) та вибір комунікаційних каналів, що найкраще відповідають потребам цільової аудиторії (соціальні мережі, електронна пошта, традиційна реклама).

2. Розробка контенту для комунікацій - створення привабливого і зрозумілого контенту, що відповідає потребам та інтересам клієнтів та підготовка графічних та відеоматеріалів для використання в рекламних кампаніях, розсилках та соціальних мережах.

3. Запуск рекламних кампаній: реалізація рекламних кампаній з акцентом на пропозиції, акції або нові програми лояльності та використання таргетованої реклами для залучення нових клієнтів та підтримки зв'язку з існуючими.

4. Взаємодія з клієнтами через соціальні мережі: активне ведення профілів компанії у соціальних мережах: публікація контенту, відповіді на коментарі, взаємодія з підписниками та організація конкурсів, акцій та опитувань для залучення клієнтів та створення спільноти навколо бренду.

5. Проведення заходів для клієнтів: організація подій, таких як семінари, майстер-класи або зустрічі з представниками компанії для встановлення безпосереднього контакту з клієнтами та проведення онлайн-заходів (вебінарів, прямих ефірів), які дозволяють взаємодіяти з ширшою аудиторією.



6. Збір зворотного зв'язку та аналіз результатів: використання CRM-системи та інших інструментів для збору зворотного зв'язку від клієнтів про реалізовані заходи та аналіз результатів комунікацій (відкритість email-розсилок, активність у соціальних мережах, відгуки клієнтів) для виявлення ефективності проведених кампаній.

7. Коригування стратегії на основі отриманих даних: внесення змін до стратегії комунікацій і заходів на основі аналізу отриманих результатів і зворотного зв'язку від клієнтів та визначення нових можливостей для покращення взаємодії з клієнтами та підвищення їхньої лояльності.

Реалізація заходів і комунікацій сприяє зміцненню взаємозв'язку між брендом та клієнтами, підвищує їхню зацікавленість у продуктах та послугах, а також формує позитивний імідж компанії на ринку.

П'ятий етап "Моніторинг і оцінка ефективності" повинен забезпечити виконання мети - визначити, наскільки ефективно реалізовані заходи щодо підвищення лояльності клієнтів, та виявити області, що потребують покращення та забезпечити регулярний зворотний зв'язок для коригування стратегій і кампаній на основі отриманих даних та аналітики.

Для забезпечення проведення роботи на даному етапі, доцільно використовувати наступні інструменти:

- аналітика веб-сайту: використання інструментів, таких як Google Analytics, для моніторингу поведінки користувачів на сайті, відстеження конверсій та взаємодії з контентом;

- CRM-системи: управління даними про клієнтів, їх поведінку, покупки та взаємодії з компанією для аналізу лояльності;

- опитування та анкети: використання різноманітних методів збору зворотного зв'язку від клієнтів для оцінки їхнього задоволення та рівня лояльності;

- соціальні мережі: моніторинг відгуків, коментарів та взаємодій у соціальних мережах для оцінки ставлення клієнтів до бренду;

- ключові показники ефективності (KPI): визначення конкретних метрик для оцінки успіху програм лояльності (наприклад, рівень повторних покупок, відгуки клієнтів, коефіцієнт утримання клієнтів).

Розглянемо перелік дій та операцій даного етапу, який передбачає виконання наступних дій:

1. Визначення ключових показників ефективності (KPI) – це вибір метрик, що найкраще відображають рівень лояльності та задоволеності клієнтів, таких як NPS (Net Promoter Score), рівень повторних покупок, час відгуку на запити, тощо; установлення цільових значень для кожного показника для оцінки успішності.

2. Збір даних: використання CRM-системи для збору інформації про клієнтів, їхні покупки та взаємодії; проведення опитувань і анкет для отримання прямого зворотного зв'язку від клієнтів про їхні враження та задоволеність; моніторинг соціальних мереж для виявлення відгуків та коментарів клієнтів.

3. Аналіз отриманих даних: обробка та аналіз зібраних даних для виявлення тенденцій, сильних і слабких сторін у програмах лояльності та порівняння отриманих показників з встановленими цільовими значеннями, щоб оцінити успішність заходів.

4. Оцінка ефективності заходів: визначення успішності реалізованих заходів на основі аналізу даних, порівняння показників до і після впровадження стратегій підвищення лояльності та виявлення областей, де є потреба в поліпшенні, а також позитивних аспектів, які слід розвивати.

5. Формування звітності: підготовка регулярних звітів про результати моніторингу та оцінки ефективності заходів для керівництва компанії і включення аналітичних висновків, рекомендацій і можливих стратегій для покращення лояльності клієнтів.

6. Коригування стратегій: на основі аналізу отриманих даних та звітів, внесення коректив у стратегії та програми, що використовуються для

підвищення лояльності; запровадження нових ініціатив або поліпшення існуючих на основі потреб і побажань клієнтів.

7. Постійний моніторинг передбачає запровадження циклічного процесу моніторингу та оцінки, що дозволяє постійно відстежувати ефективність заходів і адаптувати стратегії у відповідь на зміни в поведінці клієнтів.

Моніторинг і оцінка ефективності є ключовими етапами в управлінні лояльністю, оскільки вони дозволяють виявляти проблеми, коригувати дії та покращувати взаємодію з клієнтами для досягнення більш високого рівня лояльності.

Останній шостий етап «Коригування стратегії» передбачає реалізацію мети, яка полягає в адаптації стратегії управління лояльністю до змін у поведінці клієнтів, ринкових умовах та конкурентному середовищі та оптимізації програми лояльності та маркетингові кампанії для підвищення їхньої ефективності і задоволення потреб клієнтів.

Для забезпечення проведення роботи на заключному етапі, рекомендуються для використання наступні інструменти:

- аналіз даних: використання аналітичних інструментів для оцінки ефективності поточних стратегій та визначення потреб у змінах.
- CRM-системи: управління відносинами з клієнтами для збору та аналізу інформації про їхню поведінку та задоволеність.
- опитування клієнтів: збору зворотного зв'язку від споживачів для виявлення їхніх побажань та потреб.
- моніторинг конкурентів: аналіз стратегій конкурентів, щоб виявити нові тренди та інновації у сфері лояльності.
- пілотні програми: тестування нових підходів або ініціатив у обмежених масштабах для оцінки їхньої ефективності перед широким впровадженням.

Для даного етапу передбачений наступний перелік дій та операцій:

1. Оцінка результатів поточних стратегій: аналіз ефективності існуючих програм лояльності за допомогою зібраних даних та визначення успішних та

невдалих аспектів стратегій на основі зворотного зв'язку від клієнтів та внутрішньої аналітики.

2. Збір зворотного зв'язку: проведення опитувань та інтерв'ю з клієнтами для виявлення їхніх думок про поточні програми лояльності та вивчення відгуків у соціальних мережах та на онлайн-платформах, що може дати додаткові інсайти.

3. Визначення потреб у змінах: на основі аналізу даних та зворотного зв'язку визначити ключові області, які потребують коригування та виявлення нових можливостей для покращення лояльності, таких як нові програми, знижки або спеціальні пропозиції.

4. Розробка нових стратегій або коригування існуючих: створення нових ініціатив для підвищення лояльності, які відповідають на зміни у поведінці клієнтів та внесення коректив у вже діючі програми, базуючись на зібраних даних та нових потребах клієнтів.

5. Тестування та впровадження змін: запуск пілотних програм або обмежених ініціатив для оцінки їхньої ефективності та аналіз результатів пілотних проектів для подальшого впровадження на широкій основі.

6. Моніторинг і адаптація: постійний моніторинг результатів нових стратегій для оцінки їхньої ефективності та готовність до подальших коригувань у відповідь на зміни в поведінці споживачів та ринкових умовах.

7. Комунікація змін: інформування клієнтів про нові програми, зміни у лояльності або спеціальні пропозиції та використання маркетингових каналів для популяризації нових ініціатив серед цільової аудиторії.

Коригування стратегії є важливим етапом у процесі управління лояльністю, оскільки дозволяє компаніям адаптуватися до змін і постійно покращувати взаємодію з клієнтами, що, в свою чергу, підвищує рівень їхньої лояльності.

Процес стратегічного управління лояльністю включає розробку та реалізацію програм і заходів, спрямованих на збереження та розвиток відносин

з клієнтами. Це підхід, який охоплює всі етапи взаємодії клієнта з компанією: від першого контакту до подальшого обслуговування та постійної підтримки.

Основними елементами управління лояльністю є наступні.

Визначення цільової аудиторії. Необхідно чітко визначити, які сегменти клієнтів найбільш цінні для компанії. Це дозволяє сфокусувати ресурси на найперспективніших клієнтах та забезпечити персоналізований підхід.

Розробка програм лояльності. Важливо створювати програми, які пропонують клієнтам додаткову цінність через бонуси, знижки, винагороди чи інші привілеї. Ефективні програми лояльності підвищують рівень задоволеності клієнтів і стимулюють повторні покупки.

Моніторинг і оцінка лояльності. Стратегічне управління лояльністю передбачає постійний моніторинг задоволеності та лояльності клієнтів через опитування (наприклад, за допомогою NPS, SERVQUAL) та аналіз поведінкових даних.

Підтримка зв'язку з клієнтами. Регулярне спілкування з клієнтами, інформування їх про нові продукти чи послуги, а також збирання зворотного зв'язку створюють відчуття турботи та уваги з боку бренду.

Інновації та адаптація. Стратегічний підхід до лояльності вимагає постійного оновлення та вдосконалення програм, щоб вони залишалися актуальними та конкурентоспроможними. Це може бути включення нових технологій, таких як мобільні додатки для зручного використання програм лояльності або інноваційні маркетингові інструменти.

Передумови становлення управління лояльністю наочно представлені на рис.1.3.

Так, з появою нових технологій та інформаційної доступності, клієнти мають можливість порівнювати пропозиції багатьох компаній, що посилює конкуренцію, тому стратегічне управління лояльністю дозволяє створити емоційний зв'язок з клієнтами, що сприяє збереженню їх у компанії.

Лояльність клієнтів нерідко ґрунтується на емоціях і довірі до бренду. Сильний бренд здатен забезпечити більшу лояльність, тому компанії повинні працювати над формуванням позитивного іміджу та репутації.

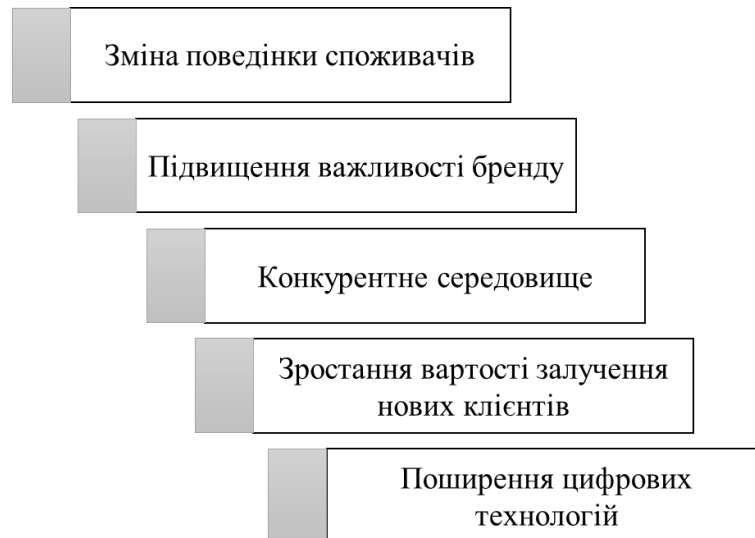


Рис.1.3.Передумови становлення управління лояльністю

Розглядаючи конкурентне середовище, зазначимо, що у сучасних умовах конкуренції компанії прагнуть не тільки залучити нових клієнтів, але й утримати існуючих. Це зменшує витрати на маркетинг і забезпечує стабільний дохід.

Вартість залучення нових клієнтів зазвичай перевищує вартість утримання існуючих. Лояльні клієнти приносять більше доходу з меншою маркетинговою підтримкою, тому інвестиції в лояльність є стратегічно важливими.

Використання CRM-систем, аналітики великих даних (Big Data), штучного інтелекту дозволяє компаніям краще розуміти потреби та поведінку клієнтів, що сприяє ефективному управлінню лояльністю.

Управління лояльністю є критично важливим для довгострокового успіху компаній у конкурентному ринковому середовищі. Воно передбачає чітке розуміння клієнтських очікувань, їхнє постійне задоволення через надання високої якості продуктів і послуг, а також створення емоційного зв'язку з брендом.

## Висновки до розділу 1.

Лояльність споживачів - це стійка прихильність покупців до певного бренду, продукту чи послуги, яка проявляється в їхніх повторних покупках та позитивному ставленні до бренду. Вона базується на задоволеності споживача, емоційних зв'язках і довірі до компанії.

Управління лояльністю - це систематичний підхід до формування, підтримання та посилення лояльності споживачів у довгостроковій перспективі, що базується на комплексній стратегії компанії. Лояльність є важливим активом бізнесу, оскільки лояльні клієнти забезпечують стабільний дохід, сприяють позитивному іміджу бренду та зменшують витрати на залучення нових клієнтів.

Використання CRM-системи, аналітики великих даних (Big Data) та штучного інтелекту дозволяє компаніям глибше розуміти потреби та поведінку клієнтів, що сприяє ефективному управлінню лояльністю. Це, у свою чергу, є фактором довгострокового успіху компанії в умовах конкурентного ринку. Управління лояльністю забезпечує не лише задоволення клієнтських очікувань через високоякісні продукти і послуги, але й створення емоційного зв'язку з брендом, що зміцнює довготривалі стосунки з клієнтами та забезпечує стабільний розвиток компанії.

## РОЗДІЛ 2

### ДІАГНОСТИКА РЕЗУЛЬТАТІВ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЛЬВІВСЬКА МАЙСТЕРНЯ ШОКОЛАДУ» ТА ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ ЇЇ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА

#### 2.1. Характеристика та аналіз результатів функціонування ТОВ «Львівська майстерня шоколаду»

ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» (Lviv Handmade Chocolate) - це українська компанія, яка спеціалізується на виробництві та продажу якісного шоколаду ручної роботи та один із багатьох автентичних львівських закладів, що належить холдингу !FEST.

В таблиці 2.1. наведені основні реєстраційні дані компанії.

Таблиця 2.1.

Реєстраційні дані ТОВ «Львівська майстерня шоколаду»

Повна назва	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ЛЬВІВСЬКА МАЙСТЕРНЯ ШОКОЛАДУ»
Адреса	79008, Україна, Львівська обл., місто Львів, вулиця Сербська, будинки, 3
Пошта	tell_us@chocolate.lviv.ua
Дата заснування	02.11.2021
Директор	Дубова Наталія Михайлівна
Код ЄДРПОУ	44572178
Статутний капітал	646 000 грн
Основний вид діяльності	10.82 Виробництво какао, шоколаду та цукрових кондитерських виробів
Інші види діяльності	Діяльність посередників у торгівлі продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами, Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту, Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами, Роздрібна торгівля хлібобулочними виробами, борошняними та цукровими кондитерськими виробами в спеціалізованих магазинах, Роздрібна торгівля напоями в спеціалізованих магазинах, Роздрібна торгівля іншими неживими товарами в спеціалізованих магазинах, Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування, Купівля та продаж власного нерухомого майна, Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна, Консультування з питань комерційної діяльності й керування, Дослідження кон'юнктури ринку та виявлення громадської думки



Головним продуктом компанії ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» є крафтовий шоколад. Виробництво шоколаду тут ґрунтується на використанні натуральних інгредієнтів, зокрема високоякісного какао, яке завозять з різних регіонів світу. Асортимент включає:

- Шоколадні плитки різних сортів: молочний, темний, білий, з різними добавками (горіхи, сухофрукти, спеції).
- Ручна робота: трюфелі, праліне та інші вироби ручної роботи, які є символом унікальності продукції.
- Шоколадні цукерки з різними начинками, наприклад, фруктові, горіхові, кремові.
- Гарячий шоколад: один із популярних продуктів у кав'ярнях та магазинах мережі.
- Кондитерські вироби на основі шоколаду, включаючи торти, печиво та десерти.

Особливістю бренду є не тільки висока якість шоколадних виробів, але й акцент на традиціях Львова та ручному виробництві, що робить продукцію ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» особливо привабливою для цінителів оригінальних і крафтових продуктів.

Організаційна структура Львівської майстерні шоколаду є типовою для компаній, які займаються виробництвом та роздрібною торгівлею. Компанія побудована за принципом функціональної структури з розподілом обов'язків за різними напрямками діяльності. Основні елементи організаційної структури ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» представлені на рис.2.1.

Розглянемо основні функції керівників підрозділів більш докладно.

Генеральний директор відповідає за загальну стратегію розвитку компанії, управління всіма бізнес-процесами та координацію діяльності різних департаментів.

У виробничому відділу керівник відділу відповідає за виробничі процеси, постачання сировини, ефективність логістики та забезпечення якості

продукції. Керівники виробничих ліній контролюють виробництво шоколадної продукції, організовують роботу персоналу на виробництві.

Відділ маркетингу та продажів: керівник відділу відповідає за розробку та впровадження маркетингових стратегій, розвиток бренду, рекламні кампанії та дослідження ринку. Менеджери з продажу займаються організацією продажу продукції в магазинах та франчайзингових точках, координацією дистрибуції та роботи з партнерами. Менеджери з франчайзингу займаються розвитком франчайзингової мережі, пошуком нових партнерів і підтримкою існуючих франчайзі.

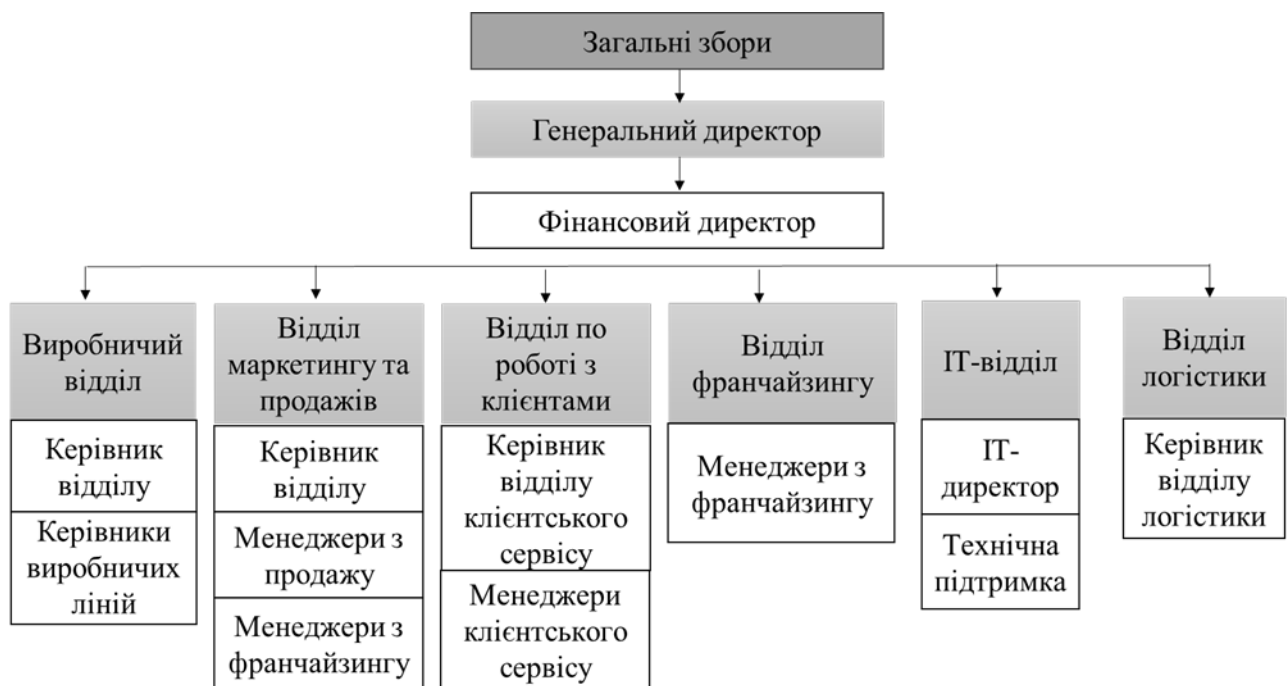


Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «Львівська майстерня шоколаду»

Відділ по роботі з клієнтами: керівник відділу клієнтського сервісу – відповідає за взаємодію з клієнтами, вирішення проблем і скарг, організацію програми лояльності. Менеджери клієнтського сервісу – забезпечують високий рівень обслуговування клієнтів у магазинах і на онлайн-платформах.

ІТ-відділ: ІТ-директор відповідає за розробку, впровадження та підтримку інформаційних систем, які забезпечують діяльність компанії (сайт, CRM, ERP-системи). Технічна підтримка забезпечує безперебійне функціонування всіх технічних ресурсів, зокрема онлайн-магазину та облікових систем.

Відділ логістики: Керівник відділу логістики – займається організацією поставок сировини та готової продукції, координацією роботи складів, управлінням транспортом.

Також компанії рекомендовано мати відділи контролю якості та розробки нових продуктів (R&D), які займаються вдосконаленням асортименту і впровадженням нових технологій у виробництво.

Франчайзингова мережа також є важливим елементом структури, оскільки ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» активно розвиває франшизу по всій Україні та за її межами.

Львівська майстерня шоколаду орієнтована на декілька основних груп клієнтів, які цінують якісні та оригінальні шоколадні вироби:

1. Поціновувачі високоякісного шоколаду (клієнти, які шукають натуральні, крафтові продукти. Вони цінують смакову різноманітність і натуральність інгредієнтів. Ця категорія готова платити вищу ціну за преміальний шоколад ручної роботи).

2. Туристи. (туристи, які відвідують Львів або інші міста, де є кав'ярні та магазини Львівської майстерні шоколаду. Вони часто купують продукцію як сувеніри, що асоціюються з українською культурою та традиціями, та щоб забрати з собою частину місцевого колориту).

3. Люди, які шукають унікальні подарунки (клієнти, які купують шоколадну продукцію як подарунки для друзів, рідних або бізнес-партнерів. Стильне упакування, асортимент ручних цукерок і шоколадних плиток робить продукцію ідеальним вибором для подарунків на різні свята та урочисті події).

4. Шоколадні гурмани та кондитерські ентузіасти (люди, які глибоко цікавляться шоколадом, його різновидами та походженням. Для них важливо спробувати різні сорти шоколаду з унікальними смаками, незвичними комбінаціями та високою якістю).

5. Любителі кави та шоколадних десертів (клієнти, які відвідують кав'ярні Львівської майстерні шоколаду для того, щоб насолодитися гарячим

шоколадом, десертами на основі шоколаду та кавою. Це можуть бути як місцеві жителі, так і туристи).

6. Сім'ї та молодь (молоді люди та сім'ї, які шукають місце для затишного відпочинку, де можна провести час із дітьми або друзями. У кав'ярнях компанії вони можуть скуштувати шоколадні напої, десерти та купити шоколад для домашнього вжитку).

7. Клієнти, які підтримують локальних виробників (споживачі, які свідомо обирають українських виробників і підтримують локальні бренди. Для них важлива історія продукту, його зв'язок із культурою та традиціями України).

8. Клієнти з високим рівнем доходу (люди, які можуть дозволити собі преміальну продукцію і не звертають уваги на вищі ціни. Вони цінують індивідуальний підхід, естетичний вигляд упаковки та ексклюзивність товарів).

9. Корпоративні клієнти (компанії, які купують шоколадну продукцію для бізнес-подарунків або для внутрішніх корпоративних заходів. Львівська майстерня шоколаду пропонує можливість індивідуального замовлення продукції з логотипами та персоналізованими упаковками).

Таким чином, бренд орієнтований на широку аудиторію, яка включає туристів, місцевих мешканців, сім'ї, молодь, гурманів, а також корпоративних клієнтів, забезпечуючи різноманітність продуктів і сервісів для задоволення потреб різних сегментів ринку.

Більш повне уявлення про підприємство дає розгляд динаміки розміру підприємства та ефективності його діяльності. Динаміка показників розміру та ефективності діяльності ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» наведена у таблиці 2.2.

Дохід ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» формується за рахунок кількох ключових джерел: роздрібні продажі в мережі кав'ярень та магазинів, франчайзинг, продаж крафтового шоколаду та сувенірної продукції, інтернет-продажі, корпоративні замовлення та експорт.

Таблиця 2.2

Динаміка показників розміру та ефективності діяльності  
ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» за період 2021-2023 рр.

Показник	2021р.	2022р.	2023р.	2023р. (+,-) до рівня	
				2021р.	2022р.
Середньорічна вартість основних і оборотних засобів	15226,3	21728,7	21748,8	+6522,5	+20,1
у т. ч. основних виробничих засобів	15223,6	21098,8	21304,8	+6081,2	+206,0
оборотних засобів	2,7	629,9	444,0	+441,3	-185,9
Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	7531	23893,4	26300,7	+18769,7	+2407,3
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	0	742,2	1423	+1423	+680,8
Витрати на виробництво продукції	120,2	2855,3	4027,2	+3907	+1171,9
Чистий прибуток (збиток)	-120,2	-2113,1	-2604,2	-2484	-491,1

Розраховано автором за даними [21,22]

Аналіз таблиці 2.2, дав змогу зробити наступний висновок – маємо поступове зростання чистого доходу та середньорічної вартості основних та оборотних засобів, однак на протязі останніх трьох років підприємство отримую збиток, величина якого щорічно зростає. Підприємство тримається «на плаву» тільки за рахунок використання довгострокових зобов'язань. Це негативна фінансова політика, тому що підприємство із великою історією закривають, а потім відкривають нове, змінюючи частково назву.

Структура товарної продукції ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» у 2023-2024 роках, зазнала певних змін, враховуючи ринкові тенденції, розвиток компанії та попит на продукцію. Компанія пропонує широкий асортимент, і основні категорії товарів можна поділити на кілька сегментів (таблиця 2.3.).

Тенденції 2023-2024 років, які сформовані на підприємстві:

- Збільшення попиту на крафтові та натуральні продукти. Відповідно, Львівська майстерня шоколаду продовжує розширювати асортимент саме в цьому напрямку.

- Зростання онлайн-продажів у зв'язку з розвитком електронної комерції.

Таблиця 2.3.

## Асортимент продукції ТОВ «Львівська майстерня шоколаду»

№	Продукція	Види продукції	Характеристика
1	Шоколадні плитки	Темний шоколад	Різні відсотки вмісту какао (від 70% і більше) для поціновувачів класичних та інтенсивних смаків
		Молочний шоколад	Популярний серед молоді та дітей, з м'яким солодким смаком
		Білий шоколад	Більш специфічний продукт для шанувальників солодких та ніжних смаків
		Шоколад з добавками	Шоколадні плитки з додаванням горіхів, сухофруктів, спецій або інших незвичайних інгредієнтів (наприклад, апельсинова цедра, мигдаль, кокос, малина тощо)
2	Ручна робота (Handmade)	Трюфелі та праліне	Особливо популярні серед клієнтів, які цінують унікальні та неповторні вироби ручної роботи
		Шоколадні фігурки	Фігурки з різноманітними формами, часто виготовлені спеціально до свят (наприклад, новорічні, великодні фігурки тощо)
3	Шоколадні цукерки	Асортимент цукерок	Цукерки з різними начинками (фруктові, горіхові, кремові, карамельні), що пропонується в фірмових наборах або на вагу
4	Гарячий шоколад	Шоколадні напої	Окремий продукт, який є основою кав'ярень компанії. Пропонується кілька варіантів гарячого шоколаду: класичний темний, молочний та з додаванням ароматних спецій або інших смакових додатків
5	Кондитерські вироби: торти, десерти, печиво		Це додатковий сегмент продукції, який продається як у кав'ярнях, так і на замовлення
6	Кавові напої		Хоча шоколад є основним продуктом, компанія також пропонує каву та кавові напої, часто в комбінації з шоколадними солодощами
7	Сувенірна продукція: шоколадні набори в оригінальних упаковках		Набори можуть бути куплені як сувеніри або подарунки. Це можуть бути як традиційні шоколадні плитки, так і набори цукерок з ексклюзивними дизайном упаковок, часто пов'язаними з культурою та традиціями Львова або України.
8	Продукція для корпоративних клієнтів		Спеціальні корпоративні набори або брендування продукції під потреби корпоративних замовників. Такі пропозиції можуть включати шоколад з індивідуальним дизайном упаковки та навіть з логотипом компанії.
9	Сезонні продукти		Продукти, розроблені до святкових періодів: різдвяні та великодні набори, шоколадні фігурки, новорічні сувеніри, тематичні упаковки тощо. Ця категорія завжди приносить додаткові доходи в пікові періоди.

- Експерименти з новими смаками та інгредієнтами, зокрема використання локальних українських продуктів у поєднанні з шоколадом.

- Акцент на подарункових наборах та сувенірній продукції, що завжди користується попитом серед туристів і корпоративних клієнтів.

Таким чином, структура товарної продукції ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» в 2023-2024 роках відзначається розширенням асортименту, підвищенням уваги до індивідуального підходу до клієнтів та акцентом на крафтових і преміальних продуктах.

Основна цінова стратегія ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» базується на таких ключових аспектах:

1. Преміум-цінування. Продукція ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» позиціонується як крафтова та високоякісна, що дозволяє встановлювати преміальні ціни. Це виправдано використанням натуральних інгредієнтів, ручною роботою та ексклюзивним дизайном упаковки.

2. Цінність за якість. Стратегія орієнтована на клієнтів, які готові платити більше за унікальний смак і досвід. Компанія акцентує увагу на високій якості продукту та автентичності, що дозволяє обґрунтовувати вищі ціни.

3. Диференціація на ринку. ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» уникає прямої цінової конкуренції з масовими виробниками шоколаду, пропонуючи ексклюзивний продукт, що вигідно відрізняє її від стандартних пропозицій. Завдяки цьому вони не знижують ціни, а акцентують увагу на особливостях продукції.

4. Сегментоване ціноутворення. Цінова політика може варіюватися залежно від регіонів та цільових сегментів ринку. Наприклад, у туристичних зонах ціни можуть бути дещо вищими через більший попит серед туристів, тоді як у франчайзингових точках ціни можуть бути адаптовані до місцевих умов.

5. Сезонні та святкові ціни. Під час святкових періодів компанія може пропонувати спеціальні набори та акційні пропозиції, але ціни на преміальні продукти залишаються на рівні, який підкреслює їхню ексклюзивність.

Таким чином, основна цінова стратегія підприємства базується на преміум-сегментації та підкресленні цінності продукту, орієнтуючись на клієнтів, які готові платити за якість, унікальність та автентичність шоколадних виробів.

Комунікаційна стратегія ТОВ «Львівської майстерні шоколаду» спрямована на створення емоційного зв'язку з клієнтами та підкреслення унікальності продукції. Основні елементи стратегії включають:

1. Брендинг, заснований на культурній спадщині. Львівська майстерня шоколаду позиціонує себе як бренд, тісно пов'язаний з культурною спадщиною Львова - міста, відомого своєю історією, атмосферою та традиціями. Комунікація підкреслює львівський шарм, що приваблює як місцевих мешканців, так і туристів. Це відображається у дизайні упаковки, інтер'єрах кав'ярень та просуванні в соціальних мережах.

2. Соціальні мережі. Компанія активно використовує соціальні мережі (Facebook, Instagram) для спілкування з клієнтами, просування нових продуктів та анонсування подій. Основні акценти робляться на візуально привабливих зображеннях продукції, а також створенні контенту, який підкреслює унікальність шоколаду та атмосферу кав'ярень.

3. Туристичний маркетинг. Львівська майстерня шоколаду орієнтована на туристів, використовуючи канали просування, що акцентують увагу на сувенірній продукції та культурних цінностях. Компанія працює над тим, щоб бути "обов'язковим пунктом" для відвідувачів Львова.

4. Акції та дегустації. Регулярне проведення акцій та дегустацій нових продуктів у фірмових магазинах допомагає залучати нових клієнтів і підтримувати інтерес до бренду серед постійних покупців. Також проводяться спеціальні заходи, наприклад, на честь відкриття нових точок або святкових періодів.

5. Партнерства та колаборації. Співпраця з іншими брендами та організаціями дозволяє розширити аудиторію та підвищити впізнаваність. Це можуть бути спільні акції з готелями, туристичними агентствами, або



співпраця з місцевими підприємствами для просування регіональної продукції.

6. Традиційна реклама та PR. Окрім цифрових каналів, компанія використовує традиційні методи реклами, такі як друковані матеріали, реклама у місцевих медіа, та PR-активності для підвищення впізнаваності бренду.

7. Емоційний маркетинг. Основою комунікацій є емоційний маркетинг — створення теплих, позитивних асоціацій з брендом, що підкреслюється атмосферою затишку та комфорту в кав'ярнях, а також увагою до деталей у кожному продукті. Особливо акцентується важливість шоколаду як подарунку, що несе радість і приємні емоції.

8. Лояльність через спільноту. Компанія активно працює над створенням спільноти лояльних клієнтів. Програми лояльності, персоналізовані пропозиції, запрошення на спеціальні заходи та акції допомагають підвищити рівень залученості та утримати клієнтів.

9. Екологічна відповідальність. Комунікації все частіше підкреслюють екологічну відповідальність компанії: використання натуральних інгредієнтів, зменшення використання пластику в упаковці, підтримка місцевих постачальників. Це відповідає сучасним трендам і приваблює екологічно свідомих споживачів.

Таким чином, комунікаційна стратегія ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» базується на підкресленні автентичності, культурної спадщини Львова, емоційного зв'язку з клієнтами та використанні сучасних цифрових каналів для просування.

## 2.2. Аналіз маркетингового середовища, програм лояльності та оцінка їх ефективності

Аналіз маркетингового середовища для ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» включає оцінку зовнішніх та внутрішніх факторів, які впливають

на її діяльність. Це дозволяє визначити, які можливості та загрози існують на ринку, і як компанія може реагувати на зміни в середовищі.

В основі розгляду маркетингового макросередовища компанії лежать глобальні чинники, які компанія не може контролювати, але має враховувати у своїй стратегії. Їх можна згрупувати за визначеними ознаками.

Політико-правові фактори. До них відноситься – військовий стан, законодавче регулювання бізнесу в Україні, особливо щодо харчової промисловості, санітарних норм і стандартів якості, а також важливим є регулювання експорту продукції у разі виходу на міжнародні ринки.

Економічні фактори - стан економіки України, рівень інфляції, купівельна спроможність споживачів та коливання курсу гривні. Ці чинники впливають на собівартість продукції, ціни на сировину і платоспроможний попит на продукцію.

Соціально-культурні фактори - зміни в смаках та уподобаннях споживачів. Львівська майстерня шоколаду може використовувати тренд на підтримку локальних виробників, натуральні та якісні продукти, а також популяризацію українських традицій.

Технологічні фактори -впровадження нових технологій у виробництві шоколаду, автоматизація процесів і розвиток онлайн-продажів. Інновації у виготовленні продуктів або логістичних процесах можуть суттєво покращити ефективність роботи підприємства.

Екологічні фактори - підвищення уваги до екологічної відповідальності компаній та використання екологічно чистої упаковки, сталого виробництва.

Маркетингове середовище підприємства включає низку осіб та зовнішніх факторів, які знаходяться поза межами компанії, але впливають на роботу маркетингових підрозділів, які сприяють встановленню й підтримці вигідних зв'язків із цільовими ринковими сегментами. Це середовище формує як можливості, так і загрози для розвитку компанії.

Фактори політико-правового середовища мають значний вплив на діяльність ТОВ «Львівська майстерня шоколаду», оскільки вони запровадили загальні умови та обмеження для ведення бізнесу (табл.2.4).

При аналізі політичної ситуації варто зосередитися на загальному рівні нестабільності політичного клімату в країні, його тенденціях та методах державного регулювання економіки.

Таблиця 2.4.

## Вплив факторів політико-правового характеру та можливості їх подолання

	Фактори	Можливості
1	Політична нестабільність. Політичні кризи, воєнні дії та зміни регуляторного середовища негативно впливають на економічну активність, логістику, споживчий попит.	Диверсифікація поставок, вихід на міжнародні ринки та налагодження експортних каналів може допомогти зменшити залежність від внутрішніх ризиків
2	Часті зміни в законодавстві. Зміни в податковому, митному та інших регуляторних законодавствах України часто відбуваються раптово, ускладнюючи прогнозування та створюючи додаткові витрати.	Постійний моніторинг законодавчих змін, консультації з юридичними експертами та оптимізація внутрішніх процесів після того, як підприємство вчасно адаптується до нових вимог.
3	Вимоги до якості та безпеки продукції. Українські та міжнародні стандарти харчових продуктів встановлюють суворі вимоги безпеки, що може збільшити витрати на сертифікацію та модернізацію виробництва.	Впровадження стандартів, таких як HACCP або ISO, підвищує відповідність вимогам як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках. Це також підвищить репутацію бренду та розширити можливості для експорту.
4	Інвестиційні бар'єри через нестабільний клімат. Іноземні інвестори обережно ставляться до інвестицій в Україну через нестабільність у політико-правовій сфері, що може обмежувати доступ до фінансування для розвитку компанії.	Компанія може залучати альтернативні джерела фінансування, наприклад, краудфандінг або міжнародні гранти, а також підтримувати прозорі бізнес-процеси для підвищення довіри отриманих інвесторів.
5	Торгові бар'єри та міжнародні стандарти. Для виходу на закордонні ринки компанія повинна відповідати міжнародним вимогам до якості, а також долати торгові бар'єри, що можуть потребувати додаткові інвестиції.	Отримання сертифіката якості та співробітництва з місцевими дистриб'юторами на цільових ринках може полегшити процес виходу на міжнародний ринок.

Особливі значення мають законодавчі акти, що регулюють різні галузі бізнесу. В Україні, зокрема, законодавча та податкова база змінюється досить швидко, що створює труднощі для іноземних інвесторів, які, за привабливості українського народу, обережно ставляться до інвестицій через нестабільність політичної ситуації та законодавчі ризики. Постійні зміни в законодавстві,

зокрема зворотна дія нових норм, підвищують ризики для іноземних інвесторів, що, у свою чергу, знижує інвестиційну привабливість країни й обмежує можливості розвитку галузі через залучення.

Ефективне управління цими факторами вимагає адаптивного підходу, інвестицій у якість продукції, підтримки прозорості бізнесу та відстеження політико-правових змін, що дозволяє ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» зміцнити свої позиції на ринку й мінімізувати ризики.

Для діяльності ТОВ "Львівська майстерня шоколаду" фактори економічного середовища мають значний вплив на рівень попиту, фінансову стабільність та стратегічні перспективи розвитку компанії. Розглянемо основні фактори та можливості їх подолання (таблиця 2.5.)

Таблиця 2.5.

## Вплив факторів економічного середовища та можливості їх подолання

	Фактори	Можливості
1	Інфляція та коливання валютного курсу. Зростання інфляції призводить до витрат на сировину та продукцію, особливо для імпортованих інгредієнтів. Валютні коливання впливають на ціну продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках.	Для зниження впливу інфляції компанія може укласти довгострокові договори з постачальниками, а також відображати можливість імпорту замінників або шкідливих речовин з місцевого ринку.
2	Додаткові навантаження. Збільшення податків або нестабільність податкового законодавства підвищують витрати, що можуть зменшити конкурентоспроможність.	Використання податкових полів можливо та участь у спеціальних економічних зонах, якщо це дозволить компанії оптимізувати свої витрати.
3	Рівень доходів споживачів. Зниження купівельної спроможності споживачів до скорочення попиту на продукцію преміум-сегменту, до якого відносяться товари "Львівської майстерні шоколаду".	Можливе створення бюджетних ліній продукції для залучення ширшої аудиторії або впровадження програми лояльності та акційних пропозицій для стимулювання попиту.
4	Конкуренція. На міжнародному шоколаді в Україні велика кількість як національних, так і конкурентів.	Підвищення унікальності та цінності бренду через удосконалення рецептур, впровадження нових видів продукції, розвиток власної роздрібної мережі та онлайн-торгівлі.
5	Соціально-економічні зміни. Зміни в суспільних уподобаннях та перевагах споживачів, зокрема, тренд на здорове харчування, можуть знизити інтерес до класичних шоколадних виробів.	Запровадження нових продуктів, що відповідають сучасним тенденціям – шоколад без цукру, органічний або веганський шоколад, може допомогти залучити нову аудиторію.

Для збереження конкурентоспроможності ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» важливо аналізувати ці фактори та використовувати адаптивні стратегії управління, які дозволяють уникнути ризиків та зміцнити позиції на ринку.

Фактори науково-технічного середовища впливають на інноваційний розвиток, ефективність виробничих процесів та конкурентоспроможність ТОВ "Львівська майстерня шоколаду". Розглянемо основні аспекти впливу науково-технічних факторів та можливості їх подолання у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6.

## Вплив факторів науково-технічного середовища та можливості їх подолання

	Фактори	Можливості
1	Технологічне обладнання та автоматизація. Використання старого обладнання знижує продуктивність і кінцеві виробничі витрати. Високий рівень автоматизації виробництва в конкурентів може створити конкурентну перевагу.	Інвестиції в нове обладнання, оновлення техніки і технологій для підвищення продуктивності та зниження витрат на виробництво збільшити якість продукції. Інтеграція автоматизованих систем контролю якості скорочення браку.
2	Інновації в продуктах та рецептах. Відсутність інновацій у продуктах та недотримання сучасних тенденцій, таких як екологічність або здоровий спосіб життя, може порушити інтереси споживачів.	Проведення досліджень з розробки нових продуктів, зокрема шоколаду з додаванням корисних компонентів або з низьким вмістом цукру, сприятиме задоволенню попиту та залученню нових клієнтів.
3	Інформаційні технології та електронна комерція. Нестача ІТ-рішень та вільний розвиток електронної комерції може обмежити можливості залучення молодшої аудиторії та знизити ефективність операцій.	Впровадження системи управління підприємством, CRM-системи для відстеження клієнтської бази, а також розширення присутності в онлайн-просторі (власний веб-сайт, онлайн-магазин, партнерства з маркетплейсами) дозволяють підвищити ефективність продажів та задоволення клієнтів.
4	Технічна безпека і стандарти якості. Недотримання сучасних стандартів харчової безпеки та якості знижує конкурентоспроможність продукції та створює ризик втрати довіри споживачам.	Сертифікація продукції за міжнародними стандартами, такими як ISO, HACCP, дозволяє забезпечити високий рівень якості та безпеки, що підвищить довіру до бренду як серед українських, так і іноземних споживачів.
5	Дослідження та розробка (R&D). Відсутність інвестицій у дослідження та розробку може обмежити можливості компанії щодо розробки нових унікальних продуктів та виходу на нові ринки.	Вкладення в R&D, як у власній лабораторії, так і завдяки співпраці з університетами або науковими установами, дозволяє компанії розробляти інноваційні продукти, випереджаючи конкурентів.

Впровадження науково-технічних інновацій дозволяє ТОВ "Львівська майстерня шоколаду" ефективніше реагувати на зміну умов ринку та вдосконалювати процеси, підвищувати конкурентоспроможність та привабливість для споживачів.

Соціально-культурне середовище значно впливає на споживчі переваги та поведінку клієнтів ТОВ "Львівська майстерня шоколаду". Аналіз впливу цих факторів і можливості їх подолання наведено у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7.

Вплив факторів соціально-культурного середовища та можливості їх подолання

	Фактори	Можливості
1	Тенденції здорового способу життя. Зростає попит на продукти з натуральними інгредієнтами, з низьким вмістом цукру, або навіть без цукру. Традиційні солодощі можуть втрачати привабливість для свідомих до здоров'я споживачів.	Розробка нових продуктів із використанням корисних інгредієнтів (шоколад із натуральними підсолоджувачами, веганські варіанти тощо) дозволить залучити аудиторію, яка орієнтована на здоровий спосіб життя.
2	Зміна споживчих цінностей та переваг. Зміни в соціокультурних цінностях, зокрема зростання інтересу до автентичних, крафтових та екологічно чистих продуктів, може впливати на попит на стандартні шоколадні вироби.	Позиціонування продукції як крафтової, з унікальними рецептами та високою якістю, а також акцент на українське походження та локальні традиції дозволить компанії підвищити привабливість бренду серед споживачів, які шукають автентичні продукти.
3	Екологічна свідомість та відповідальне споживання. Все більше споживачів звертають увагу на екологічність продукту, включаючи упаковку. Невідповідність вимогам щодо екології може знизити інтерес до бренду.	Перехід на екологічні та біорозкладні пакувальні матеріали, а також використання локальних інгредієнтів допоможуть продемонструвати екологічну відповідальність і підвищити лояльність екологічно свідомих споживачів.
4	Соціальні медіа та вплив блогерів. У сучасному світі популярність продукту значною мірою залежить від присутності у соціальних мережах і відгуків впливових осіб.	Розвиток присутності бренду в соціальних мережах, співпраця з популярними блогерами допоможуть компанії зміцнити свій імідж, залучити нових клієнтів та підтримувати лояльність.
5	Національні свята та традиції. Українські споживачі цінують святкові традиції та символічність. Важливість сезонних свят (Різдво, Великдень, День Святого Валентина) може впливати на попит на шоколадну продукцію як подарункову.	Розробка святкових лімітованих колекцій або унікальних подарункових наборів з тематичним оформленням дозволить "Львівській майстерні шоколаду" залучити покупців до покупки на свята.

Адаптація до соціально-культурного середовища дозволить ТОВ "Львівська майстерня шоколаду" зміцнити позиції на ринку, покращити репутацію бренду та підвищити лояльність клієнтів, забезпечуючи відповідність сучасним трендам і потребам українських споживачів.

ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» також займається зовнішньоекономічною діяльністю, аспектом якого є аналіз світового ринку кондитерських товарів, що включає вивчення чинників, які впливають на стан компанії на конкретних міжнародних ринках. Це дослідження спрямоване на визначення напрямків, динаміки та результатів її комерційної діяльності за кордоном. Для досягнення максимального економічного ефекту від операцій, зокрема підвищення виручки та економіки, комерційний відділ підприємства аналізує загальний економічний стан різних ринків та окремих галузей, на які впливають швидкі зміни у виробництві, торгівлі або цінах на певні товари. такі аспекти розглядаються під час вивчення ринкової кон'юнктури та підготовки торговельних угод із компаніями та іншими господарями.

Безпосередній вплив на маркетингову діяльність підприємства має мікросередовище. В ньому формуються фактори, на які компанія може безпосередньо впливати.

Споживачі. Основними клієнтами є споживачі, які цінують високу якість шоколаду та крафтові продукти. Сегментування ринку дозволяє виділити групи клієнтів за рівнем доходів, смаковими уподобаннями, віковими категоріями та прихильністю до національної продукції.

Конкуренти. ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» працює на ринку з багатьма конкурентами, зокрема, як місцевими виробниками шоколаду (Рошен, АВК), так і міжнародними брендами (Milka, Lindt). Важливо розробляти стратегії для утримання клієнтів через унікальні пропозиції, бренд і сервіс.

Постачальники. Важливим є надійне постачання какао-бобів та інших сировинних матеріалів, які можуть бути залежними від зовнішніх ринків.

Також важлива співпраця з місцевими постачальниками інгредієнтів для підвищення національної складової продукції.

Посередники. Онлайн-продажі, франчайзинг, розширення мережі через партнерства з кафе, ресторанами та іншими ритейлерами є ключовими каналами для просування продукції.

Громадськість. Імідж компанії та її здатність підтримувати національну культуру через маркетингові кампанії, соціальну відповідальність та участь у громадських ініціативах може впливати на довіру та лояльність споживачів.

Проаналізувавши діяльність компанії на ринку, її макросередовище та мікросередовище, ми можемо визначити сильні та слабкі сторони компанії. Отримані результати представлені в таблиці 2.8

Таблиця 2.8.

## SWOT-аналіз ТОВ «Львівська майстерня шоколаду»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Унікальний бренд із культурним національним колоритом.</li> <li>- Висока якість продукції та натуральні інгредієнти.</li> <li>- Лояльна аудиторія і визнання в Україні.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Висока ціна на продукцію через використання якісних інгредієнтів.</li> <li>- Вразливість до змін економічної ситуації в країні та валютних коливань</li> </ul>
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Розширення на міжнародні ринки.</li> <li>- Розвиток онлайн-продажів та франчайзингу.</li> <li>- Використання тренду на екологічність та локальні продукти.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Сильна конкуренція з боку великих гравців ринку.</li> <li>- Економічна нестабільність та можливі зміни в законодавстві.</li> <li>- Зміни смакових уподобань споживачів.</li> </ul>

Проведення SWOT-аналізу та його перехресного аналізу дало розуміння, що компанія стикається з численними слабкими сторонами. Для їх подолання слід акцентувати увагу на персоналізації обслуговування та зберіганні високої якості продукції та натуральних інгредієнтах. Водночас, за допомогою своїх сильних сторін, компанія має значний потенціал для усунення цих недоліків. Додатково варто зосередитися на зниженні ціни на продукцію та впровадження онлайн-продажів та франчайзингу, щоб підвищити конкурентоспроможність на ринку.



Аналіз маркетингового середовища допоможе ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» адаптувати стратегії до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі, посилити свої конкурентні переваги та вчасно реагувати на загрози.

## Висновки до розділу 2.

ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» (Lviv Handmade Chocolate) - це українська компанія, яка спеціалізується на виробництві та продажу якісного шоколаду ручної роботи та один із багатьох автентичних львівських закладів, що належить холдингу !FEST.

ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» спеціалізується на виробництві крафтового шоколаду, з використанням натуральних продуктів. Асортимент компанії включає шоколадні плитки, вироби ручної роботи (трюфелі, праліне), шоколадні цукерки з іншими способами, гарячий шоколад, а також кондитерські вироби на основі шоколаду. Особливістю бренду є висока якість продукції та акцент на традиціях Львова та ручного виробництва, що робить продукцію унікальною та привабливою для любителів оригінальних та крафтових виробів, що підкреслює конкурентні переваги ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» на ринку.

Аналіз динаміки показників розміру та ефективності діяльності ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» за період 2021-2023 рр., дав змогу зробити наступний висновок – маємо поступове зростання чистого доходу та середньорічної вартості основних та оборотних засобів, однак на протязі останніх трьох років підприємство отримую збиток, величина якого щорічно зростає. Підприємство тримається «на плаву» тільки за рахунок використання довгострокових зобов'язань. Це негативна фінансова політика, тому що підприємство із великою історією закривають, а потім відкривають нове, змінюючи частково назву.

У 2023-2024 роках ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» орієнтується на тенденції збільшення попиту на крафтові та натуральні продукти, зростання онлайн-продажів, експерименти з новими смаками та продуктами, а також акцент на подарункових наборах і сувенірній продукції для туристів і корпоративних клієнтів. Ці тенденції підкреслюють стратегічний акцент на розширенні асортименту, індивідуальному підході до клієнтів та виробництві крафтових і преміальних продуктів, що відповідають сучасним вимогам ринку та сприяють зміцненню позицій бренду на конкурентному ринку.

Проведення SWOT-аналізу та його перехресного аналізу дало розуміння, що компанія стикається з численними слабкими сторонами. Для їх подолання слід акцентувати увагу на персоналізації обслуговування та зберіганні високої якості продукції та натуральних інгредієнтах. Водночас, за допомогою своїх сильних сторін, компанія має значний потенціал для усунення цих недоліків. Додатково варто зосередитися на зниженні ціни на продукцію та впровадження онлайн-продажів та франчайзингу, щоб підвищити конкурентоспроможність на ринку.

### **РОЗДІЛ 3**

## **ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ ЛОЯЛЬНОСТІ СПОЖИВАЧІВ ДО ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА**

### **3.1. Рекомендації щодо розробки програм лояльності споживачів**

Актуальність питання створення програм лояльності для споживачів продукції ТОВ "Львівська майстерня шоколаду" зумовлена необхідністю збереження конкурентних переваг на ринку та забезпечення стабільного зростання компанії. У сучасних умовах, коли клієнти мають широкий вибір аналогічних продуктів, успіх бізнесу залежить не лише від якості продукції, але й від уміння компанії формувати довгострокові стосунки зі споживачами.

Програми лояльності є важливим інструментом для стимулювання повторних покупок, збільшення середнього чеку та зміцнення емоційного зв'язку між брендом і клієнтами. Вони дозволяють компанії ефективніше реагувати на потреби споживачів, впроваджуючи персоналізований підхід, який є одним із ключових трендів сучасного ринку.

Крім того, програми лояльності сприяють підвищенню задоволеності клієнтів, дозволяючи їм відчувати свою важливість для компанії. За допомогою таких програм "Львівська майстерня шоколаду" може стимулювати не лише раціональну, але й емоційну прихильність до бренду, що забезпечує його стабільну позицію навіть у періоди економічної нестабільності чи зростання конкуренції.

Запровадження програм лояльності також відкриває можливості для збору даних про споживацьку поведінку, що допомагає глибше зрозуміти потреби клієнтів та адаптувати маркетингові стратегії. Таким чином, це не лише інструмент утримання існуючих клієнтів, але й ефективний спосіб залучення нових.

Вибір конкретної програми лояльності залежить від ситуації на ринку, типу лояльності (істинна, неправдива, латентна), а також від сегментації

цільових споживачів. Незважаючи на всі труднощі, менеджери вітчизняних компаній повинні чітко усвідомлювати, що формування та розвиток клієнтської лояльності є ключовим стратегічним активом підприємства та гарантією його майбутнього успіху [23].

Програми лояльності ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» спрямовані на заохочення постійних клієнтів і підвищення їхньої лояльності до бренду. Основні елементи програм лояльності представлені у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1.

Основні елементи програм лояльності, рекомендованих ТОВ «Львівська майстерня шоколаду»

№	Програми лояльності	Зміст програми
1	Накопичувальна бонусна система	Клієнти можуть отримувати бонуси за кожну покупку у фірмових магазинах або кав'ярнях. Ці бонуси накопичуються на рахунку клієнта і можуть бути використані для часткової або повної оплати майбутніх покупок. Чим більше покупок клієнт робить, тим більше бонусів накопичується.
2	Карти постійного клієнта	Дисконтні або бонусні карти дозволяють отримувати знижки на майбутні покупки. Власники карт можуть також мати доступ до ексклюзивних пропозицій або спеціальних знижок на свята.
3	Спеціальні пропозиції для свят	У періоди свят (Різдво, Великдень, День Святого Валентина) клієнти можуть отримувати спеціальні знижки або пропозиції, які можуть бути додатковим стимулом для відвідування кав'ярень або здійснення покупок.
4	Програма лояльності для корпоративних клієнтів	Для корпоративних замовників передбачені спеціальні умови співпраці, зокрема знижки на оптові замовлення та брендування продукції. Це допомагає залучати бізнес-клієнтів, які купують шоколад для корпоративних подарунків.
5	Онлайн-програма лояльності	При покупках через онлайн-магазин, клієнти можуть також отримувати бонуси або знижки. Інтернет-продажі часто супроводжуються спеціальними акціями, які доступні лише для онлайн-покупців.
6	Програма лояльності для франчайзингу	Оскільки компанія активно розвиває франчайзингову мережу, для партнерів-франчайзі також можуть бути передбачені програми лояльності, що стимулюють довготривалу співпрацю та спільне просування бренду.
7	Персоналізовані пропозиції	Клієнти, які часто відвідують кав'ярні або роблять великі покупки, можуть отримувати персоналізовані пропозиції, як-от ексклюзивні знижки або запрошення на спеціальні заходи, дегустації нових продуктів.

Програми лояльності ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» мають як переваги, так і недоліки, що впливають на їхню ефективність у залученні та утриманні клієнтів (табл.3.2).

Таблиця 3.2

Переваги та недоліки програм лояльності, запропонованих ТОВ  
«Львівська майстерня шоколаду»

Переваги		Недоліки	
Підвищення лояльності клієнтів	Програми лояльності сприяють утриманню постійних клієнтів, оскільки вони отримують бонуси або знижки.	Витрати на впровадження та підтримку	Розробка, адміністрування та підтримка програм лояльності потребує значних інвестицій.
Збільшення повторних покупок	Завдяки бонусам і спеціальним пропозиціям клієнти мають стимул здійснювати повторні покупки, що збільшує загальний обсяг продажів і середній чек.	Можливе зниження маржі	Часті надання бонусів і знижок можуть знижувати прибутковість окремих угод, особливо якщо клієнти користуються лояльністю лише для отримання знижок, а не для покупки преміальних товарів.
Підтримка емоційного зв'язку	Програми лояльності часто персоналізовані, що допомагає створити емоційний зв'язок між брендом та клієнтами.	Нестабільність інтересу клієнтів	Якщо програма лояльності не забезпечує достатньої цінності або цікаві пропозиції вичерпуються, клієнти можуть втратити інтерес.
Залучення нових клієнтів	Програми лояльності можуть стати фактором вибору для нових клієнтів, які шукають вигоди від покупок.	Труднощі з персоналізацією	Для того щоб програма була ефективною, важливо пропонувати персоналізовані пропозиції, що потребує глибокого аналізу даних про клієнтів.
Стимулювання продажів преміальних товарів	Програми лояльності дозволяють залучати клієнтів до купівлі більш дорогих і преміальних товарів.	Конкурентний тиск	Багато конкурентів можуть впроваджувати схожі програми лояльності, що знижує унікальність пропозиції і може призвести до того, що клієнти переключаться на інші компанії.
Довготривалі відносини з клієнтами	Програми спонукають клієнтів залишатися з брендом протягом тривалого часу, що збільшує їхню життєву цінність (LTV).	Проблеми з ефективністю програми	Програма може бути ефективною для утримання існуючих клієнтів, але не завжди стимулювати залучення нових, особливо якщо програми лояльності інших брендів пропонують кращі умови.

Таким чином, програми лояльності ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» мають значні переваги у залученні та утриманні клієнтів, але їх успіх залежить від правильної реалізації, контролю витрат і забезпечення високої цінності для споживачів.

Для перетворення нелояльних споживачів на справжніх лояльних клієнтів пропонується впровадити такі заходи:

1. Використання інфлюенс-маркетингу[24-26]. Співпрацювати з лідерами думок і блогерами, чия аудиторія в Instagram відповідає профілю нелояльних споживачів. Згідно з результатами опитування, більшість споживачів здійснюють покупки за рекомендаціями блогерів разів на рік, що свідчить про ефективність цього інструменту у впливі на цільову аудиторію.

2. Отримування бонусів за рекомендації. Впровадити систему заохочень у мобільному додатку.

3. Стимулювання конкурентних покупок. Для цього необхідно зареєструватися у додатку та підписатися на Instagram-акаунт компанії. Ці бали можна використовувати для знижок або інших привілеїв, що підвищує залученість і лояльність клієнтів.

Крім того, слід розробити нецінові заходи для програми лояльності, спрямовані на вплив на ірраціональну поведінку споживачів. До таких заходів можна віднести створення ексклюзивного контенту, проведення заходів для клієнтів або розвиток емоційного зв'язку з брендом через персоналізовані пропозиції, які зміцнюють прихильність до бренду та стимулюють подальші покупки.

На основі викладених рекомендацій було створено вдосконалену програму лояльності для ТОВ «Львівська майстерня шоколаду», яка представлена на рисунку 3.1.

Програма включає три основні складові:

- Поліпшена система накопичення бонусів. Введено багаторівневу бонусну систему в мобільному додатку, яка заохочує клієнтів до частіших

покупок. Цей підхід створює інтерактивний формат, що вигідно відрізняється від стандартних бонусних програм і дисконтних карток.



Рис.3.1. Поліпшена програма лояльності для ТОВ «Львівська майстерня шоколаду»

- Додаткові бонусні привілеї. Розширено спектр бонусних пропозицій, які забезпечують клієнтам більше переваг і стимулюють їхню лояльність.

- Можливість замовлення через QR-код. Додано опцію замовлення продуктів через QR-коди, що підвищує зручність і швидкість обслуговування.

Наповнення багаторівневої накопичувальної системи у мобільному додатку для ТОВ "Львівська майстерня шоколаду" представляє собою 4 рівня:

Рівень 1: Початківець (0–500 балів):

- базове накопичення балів (1 бал за кожную витрачену 1 грн);
- доступ до ексклюзивних пропозицій (знижки на сезонні продукти);
- безкоштовний напій (чай або кава) на день народження.

Мотивація даного рівня - заохочення клієнтів до початкової лояльності.

Рівень 2: Шоколадний гурман (501–1500 балів)

- підвищене накопичення балів (1,5 бала за кожную витрачену 1 грн);
- доступ до спеціальних акцій тільки для учасників цього рівня;
- персоналізовані рекомендації на основі попередніх покупок;

- можливість обміну балів на подарункові сертифікати.

Мотивація - визнання лояльних клієнтів і надання їм більше привілеїв.

Рівень 3: Майстер шоколаду (1501–3000 балів)

- підвищене накопичення балів (2 бали за кожен витрачений 1 грн);
- безкоштовний десерт при кожному 10-му візиті;
- участь у закритих подіях бренду (майстер-класи з виготовлення шоколаду);
- доступ до попереднього замовлення новинок продукції.

Мотивація споживача на даному рівні - створення емоційного зв'язку з клієнтом через ексклюзивні можливості.

Рівень 4: Амбасадор шоколаду (3001+ балів)

- підвищене накопичення балів (2,5 бала за кожен витрачений 1 грн);
- щомісячні подарунки-сюрпризи;
- персоналізовані консультації та рекомендації від співробітників;
- вір-доступ до нових продуктів, спеціальних знижок та акцій;
- безкоштовна доставка при замовленні через мобільний додаток.

Мотивація споживача до найвищого рівня - перетворення клієнта на довготривалого прихильника бренду.

Додаткові функції програми полягають у наступних заходах:

-реферальна програма (клієнт отримує 50 балів за кожного нового користувача, залученого через персональне посилання, який зробить покупку);

- спеціальні акції (подвоєння балів у святкові дні або на ювілеї бренду);
- персоналізовані пропозиції (на основі купівельної історії клієнта).

Ця багаторівнева система не лише заохочує клієнтів повертатися, але й створює емоційний зв'язок із брендом, що зміцнює їхню лояльність до продукції ТОВ "Львівська майстерня шоколаду".

Система онлайн-замовлення для ТОВ "Львівська майстерня шоколаду"

- це інтегрована платформа, що дозволяє клієнтам зручно замовляти



продукцію компанії через Інтернет, не відвідуючи фізичні магазини. Вона може включати кілька важливих компонентів:

#### 1. Інтерфейс онлайн-замовлення:

- вебсайт та мобільний додаток: зручний інтерфейс для здійснення замовлень через браузер або мобільні пристрої. клієнти можуть переглядати асортимент продукції, вибирати товари, додавати їх до кошика та оформлювати замовлення;

- каталог продуктів: повний список товарів з фотографіями, цінами та описами. товари можуть бути згруповані за категоріями (шоколад, десерти, напої тощо);

- фільтри та пошук: можливість фільтрувати товари за різними критеріями (ціна, популярність, новинки, тип продукції тощо).

#### 2. Процес оформлення замовлення:

- кошик: клієнти можуть переглядати та змінювати кількість товарів у кошику перед підтвердженням замовлення;

- оплата: інтеграція різних способів оплати, таких як картки банків, онлайн-банкінг, або готівка при отриманні;

- доставка: вибір способу доставки - кур'єрська доставка на вказану адресу або самовивіз із найближчої кав'ярні;

- знижки та бонуси: можливість використання знижок, бонусів або акцій при оформленні замовлення через додаток або сайт.

#### 3. Персоналізація замовлень:

- пам'ять про замовлення: система може зберігати історію попередніх замовлень для швидшого повторного замовлення;

- рекомендації: персоналізовані рекомендації на основі попередніх покупок, переваг клієнта або сезонних акцій.

#### 4. Лояльність та бонуси:

- накопичувальна система: клієнти отримують бали за кожне замовлення, які можна використати для отримання знижок або бонусів у майбутніх покупках;

- реферальні програми: можливість отримати бонуси за запрошення друзів через унікальне посилання.

#### 5. Зворотний зв'язок та підтримка:

- чат та підтримка: онлайн-чат для швидкої консультації з менеджерами, можливість задавати питання щодо товарів або статусу замовлення.

- оцінка та відгуки: клієнти можуть залишати відгуки та оцінки продуктів, що допомагає іншим покупцям робити вибір.

#### 6. Спеціальні функції:

- акції та обмежені пропозиції: онлайн-платформа може мати розділ зі спеціальними пропозиціями або обмеженими колекціями продукції, доступними лише через систему онлайн-замовлень;

- гарантії та повернення: система має чіткі правила щодо повернення товарів, зокрема для замовлень, зроблених через Інтернет.

7. Технології інтеграції: інтеграція з CRM-системою, що дозволяє зберігати дані про клієнтів, їхні вподобання та історію покупок для подальшого персоналізованого маркетингу та покращення обслуговування.

Ця система онлайн-замовлення забезпечує зручність і доступність для споживачів, що дозволяє їм робити покупки в будь-який час та з будь-якого місця, підвищуючи рівень лояльності та задоволеності клієнтів ТОВ "Львівська майстерня шоколаду".

Додаткові бонуси для програми лояльності ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» можуть значно покращити взаємодію з клієнтами, збільшити їхню лояльність та стимулювати до повторних покупок.

Ці бонуси можуть значно збільшити інтерес до програми лояльності, стимулюючи клієнтів до більш активних покупок і формування довготривалих відносин з брендом ТОВ «Львівська майстерня шоколаду».

Оновлена програма лояльності вирішує недоліки попередньої, забезпечуючи низку конкурентних переваг. Багаторівнева система мотивує клієнтів до активнішої взаємодії, а функціонал мобільного додатку дозволяє відстежувати улюблені напої споживачів і нараховувати їм додаткові бали. Це

сприяє персоналізації послуг, підсилює емоційний зв'язок із брендом та вигідно виділяє ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» серед конкурентів. Створення програм лояльності є стратегічно важливим завданням для ТОВ "Львівська майстерня шоколаду", яке дозволить компанії посилити свої позиції на ринку, збільшити лояльність споживачів і забезпечити стабільний розвиток у майбутньому.

### 3.2. Використання омніканального підходу для підвищення лояльності споживачів продукції

Застосування омніканального підходу в ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» є важливим кроком для покращення лояльності споживачів і забезпечення сталого розвитку бренду. Омніканальний маркетинг дозволяє створити єдиний, зручний для споживачів досвід взаємодії з брендом, незалежно від того, чи вони купують через мобільний додаток, в офлайн-магазині чи через онлайн-платформу. Це забезпечує зручність для клієнтів, які можуть вільно переміщатися між каналами, зменшуючи час на прийняття рішень і підвищуючи задоволеність.

Омніканальний маркетинг, що інтегрує різноманітні канали комунікації в єдину систему, стає необхідним для створення цілісного та послідовного споживчого досвіду[27]. Омніканальний маркетинг, як важлива складова цифрової трансформації, стає особливо важливим для створення безперервного та ефективного клієнтського досвіду через різні канали взаємодії[28].

Застосування омніканального маркетингу в ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» є доцільним для покращення лояльності споживачів з кількох важливих причин.

По-перше, це - уніфікація клієнтського досвіду через усі канали. Омніканальний підхід забезпечує безшовну інтеграцію фізичних магазинів, мобільних додатків, онлайн-платформ та соціальних мереж[31-32]. Клієнти

можуть зручно взаємодіяти з брендом через різні канали без втрат у якості обслуговування, що створює позитивний досвід і збільшує їх лояльність. Наприклад, покупець може замовити шоколад через мобільний додаток і забрати його в магазині або зробити покупку онлайн, отримуючи бонуси, які можна використати в офлайн-мережі.

По-друге, це персоналізація взаємодії з клієнтами. Інтеграція всіх каналів дозволяє зібрати дані про клієнтів з різних точок контакту (онлайн та офлайн), що відкриває можливості для персоналізації пропозицій[29; 33;34]. Персоналізовані акції та бонуси, створені на основі покупок і вподобань клієнтів, сприяють підвищенню їх задоволеності та стимулюють подальші покупки. Наприклад, через мобільний додаток можна нагадувати клієнту про його улюблений смак шоколаду, що дозволяє створити індивідуальний підхід до кожного покупця.

По-третє, встановлення підвищення довіри через інфлюенс-маркетинг[36-38]. Омніканальний маркетинг дозволяє ефективно використовувати інфлюенс-маркетинг для формування довіри до бренду. Залучення популярних блогерів для створення автентичного контенту допомагає підвищити імідж і впізнаваність «Львівської майстерні шоколаду» серед потенційних клієнтів. Це також дозволяє ефективно досягати молодшої аудиторії, яка активно взаємодіє з контентом у соціальних мережах.

По-четверте, впровадження інтерактивності і інновацій через новітні технології. Запровадження інноваційних технологій, таких як доповнена реальність (AR), дозволяє зробити досвід покупок більш інтерактивним і захоплюючим[30; 39-41]. Клієнти можуть віртуально «приміряти» шоколад або переглядати нові продукти за допомогою мобільного додатку. Такий досвід не тільки збільшує задоволеність, але й сприяє створенню емоційного зв'язку з брендом, що позитивно впливає на лояльність.

По-п'яте, це - збільшення взаємодії з клієнтами через мобільні платформи та соціальні мережі[42-43]. Омніканальний підхід дозволяє ефективно інтегрувати комунікацію через соціальні мережі, мобільні додатки

та онлайн-платформи, що створює багатоканальний зв'язок з клієнтами. Це сприяє зростанню їх залученості, адже споживачі можуть вибрати найбільш зручний для себе спосіб взаємодії з брендом.

По-шосте, це- збільшення продажів завдяки зручності. Клієнти, які можуть зручно робити покупки через будь-який канал, з більшою ймовірністю здійнять повторні покупки. Омніканальний маркетинг сприяє тому, щоб покупці мали можливість завершити покупку в будь-який момент, що підвищує конверсію та лояльність.

Застосування омніканального маркетингу дозволяє ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» не лише збільшити лояльність споживачів, але й ефективно використовувати новітні технології та підходи для створення інтегрованого, персоналізованого та зручного досвіду. Це сприятиме підвищенню задоволеності клієнтів, зміцненню бренду та збільшенню продажів.

У ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» омніканальний підхід може бути впроваджений через ініціативи, наведені на рис.3.2.

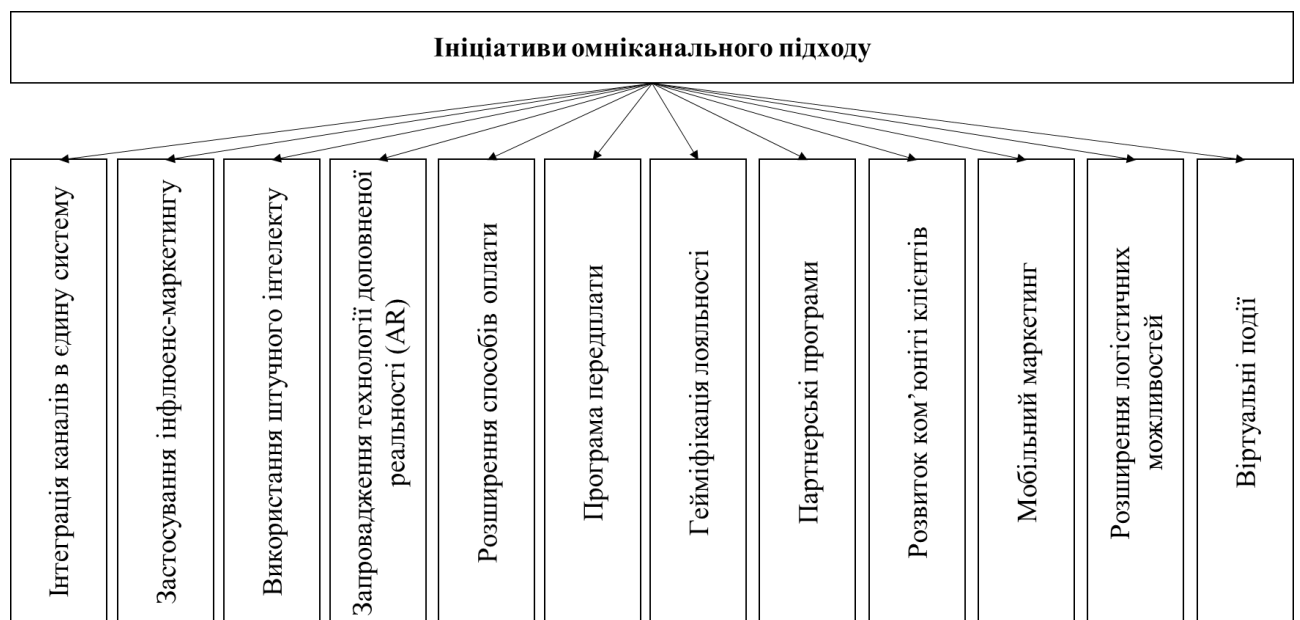


Рис.3.2. Ініціативи омніканального підходу, запропоновані ТОВ «Львівська майстерня шоколаду»

Інтеграція каналів ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» в єдину систему передбачає об'єднання фізичних магазинів, мобільного додатку, онлайн-

платформи та соціальних мереж у зручну та узгоджену екосистему для клієнтів. Основні аспекти інтеграції каналів в єдину систему представлені у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Основні аспекти інтеграції каналів в єдину систему у ТОВ «Львівська  
майстерня шоколаду»

№	Аспект інтеграції	Заходи
1	Єдина база даних клієнтів	<ul style="list-style-type: none"> <li>- створення централізованої системи зберігання інформації про клієнтів, їхні покупки, уподобання та історію взаємодії через усі канали</li> <li>- можливість накопичення бонусів і їх використання незалежно від місця покупки (онлайн чи офлайн)</li> <li>- синхронізація профілів клієнтів у мобільному додатку та на сайті, забезпечуючи єдиний доступ до персональних акцій та пропозицій</li> </ul>
2	Синхронізація акцій і бонусів	<ul style="list-style-type: none"> <li>- узгодження програм лояльності, щоб клієнти могли використовувати свої бонуси чи знижки у будь-якому каналі (в магазині, додатку чи на сайті)</li> <li>- проведення кампаній, які охоплюють усі канали одночасно, забезпечуючи єдиний досвід для клієнтів</li> </ul>
3	Інтеграція мобільного додатку	<ul style="list-style-type: none"> <li>- надання клієнтам можливості замовляти продукцію через мобільний додаток із подальшим отриманням у фізичному магазині або доставці</li> <li>- відображення актуальної інформації про наявність продукції в магазинах через додаток</li> <li>- використання додатку для збору відгуків і аналітики щодо вподобань клієнтів</li> </ul>
4	Платформа електронної комерції	<ul style="list-style-type: none"> <li>- інтеграція інтернет-магазину з фізичними точками продажу для забезпечення безшовного досвіду: клієнт може замовити онлайн та забрати у найближчому магазині (click-and-collect)</li> <li>- автоматизація обробки замовлень, щоб клієнт міг відстежувати їхній статус у реальному часі</li> </ul>
5	Інтеграція соціальних мереж	<ul style="list-style-type: none"> <li>- використання соціальних платформ (instagram, facebook) як точки входу до єдиної системи: клієнти можуть переходити до магазину чи додатку через соціальні мережі</li> <li>- просування персоналізованих пропозицій і інтерактивного контенту, який мотивує клієнтів до взаємодії</li> </ul>
6	Оmnіканальний зворотний зв'язок	<ul style="list-style-type: none"> <li>- можливість клієнтам залишати відгуки чи скарги через будь-який канал (додаток, сайт, соціальні мережі), які автоматично потрапляють у єдину систему для подальшої обробки</li> <li>- забезпечення швидкої реакції на запити клієнтів незалежно від каналу</li> </ul>
7	Єдина аналітична система	<ul style="list-style-type: none"> <li>- інтеграція даних з усіх каналів у єдину систему аналітики для відстеження клієнтської активності, оцінки ефективності маркетингових кампаній і прогнозування попиту</li> </ul>

Інтеграція каналів в єдину систему передбачає:

- об'єднання фізичних магазинів, мобільного додатку, інтернет-магазину та соціальних мереж у єдину платформу;
- впровадження єдиної бази клієнтів, що дозволяє відстежувати їхні покупки незалежно від каналу;
- синхронізація акцій і бонусних програм, щоб клієнти могли користуватися перевагами в будь-якому каналі;
- забезпечення безшовного переходу між онлайн-замовленнями й отриманням товару в офлайн-магазині (click-and-collect).

Вигоди інтеграції проявляються у покращенні клієнтського досвіду завдяки зручності та послідовності обслуговування, зміцненні довіри та лояльності клієнтів, підвищенні ефективності маркетингових заходів та оптимізації витрат.

Інтеграція каналів в єдину систему робить процес взаємодії з брендом максимально комфортним, сприяє підвищенню лояльності та конкурентоспроможності ТОВ «Львівська майстерня шоколаду».

Застосування інфлюенс-маркетингу ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» передбачає співпрацю з лідерами думок та блогерами, які мають аудиторію, що відповідає цільовій групі компанії. Така співпраця спрямована на підвищення впізнаваності бренду, формування позитивного іміджу та залучення нових клієнтів. Інфлюенсери створюють автентичний контент, що дозволяє демонструвати продукцію компанії у реальних життєвих ситуаціях, підкреслюючи її якість, оригінальність та цінності.

Основними ініціативами є:

- рекомендації у соціальних мережах (блогери публікують пости, сторіз або відеоогляди, де розповідають про продукцію компанії, діляться своїми враженнями та заохочують підписників спробувати продукцію);
- промоакції через інфлюенсерів (надання промокодів або знижок, які стимулюють аудиторію блогерів здійснювати покупки, водночас дозволяючи компанії оцінити ефективність кожної співпраці);

- участь інфлюенсерів у подіях бренду (запрошення лідерів думок на дегустації, майстер-класи чи відкриття нових магазинів для створення контенту та залучення їхньої аудиторії);

- створення спільного контенту (розробка унікальних акцій, наприклад, спеціального «блогерського» асортименту, що просувається через платформу інфлюенсера).

Завдяки інфлюенс-маркетингу компанія не лише розширює свою клієнтську базу, але й зміцнює емоційний зв'язок із брендом через автентичність і довіру, яку генерують лідери думок серед своєї аудиторії.

Використання штучного інтелекту у ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» допоможе оптимізувати бізнес-процеси, підвищити ефективність маркетингових заходів та покращити взаємодію з клієнтами. Основні напрями, де штучний інтелект може бути корисним, включають:

- Персоналізацію пропозицій. Аналіз даних про купівельну поведінку клієнтів дозволить створювати персоналізовані рекомендації щодо продукції, спеціальних пропозицій чи акцій, що відповідають інтересам кожного клієнта.

- Автоматизацію комунікацій. Чат-боти на основі штучного інтелекту забезпечать швидке й точне обслуговування клієнтів у режимі 24/7, надаючи відповіді на запитання, консультації щодо асортименту або допомогу з оформленням замовлень.

- Прогнозування попиту. За допомогою аналізу історичних даних AI може прогнозувати попит на окремі товари, що дозволить оптимізувати закупівлі, виробництво та управління запасами, зменшуючи втрати.

- Аналіз зворотного зв'язку. Технології штучного інтелекту допоможуть аналізувати відгуки клієнтів з різних джерел (соціальних мереж, відгукових платформ, опитувань) для виявлення проблем, побажань та потреб, що сприятиме покращенню продукції та обслуговування.

- Оптимізація цінової політики. Алгоритми AI дозволяють визначати оптимальні ціни з урахуванням сезонності, попиту, конкурентного



середовища та індивідуальних уподобань клієнтів, що сприяє збільшенню продажів.

- Проведення маркетингових кампаній. Штучний інтелект допоможе розробляти ефективніші кампанії, аналізуючи поведінкові моделі клієнтів, сегментуючи аудиторію та визначаючи найкращі канали для просування.

Впровадження AI у діяльність компанії сприятиме підвищенню лояльності споживачів, оскільки клієнти отримуватимуть більше уваги, якісніший сервіс та продукцію, що максимально відповідає їхнім очікуванням.

Запровадження технології доповненої реальності (AR) у ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» передбачає створення інтерактивного досвіду для споживачів, який об'єднує цифрові технології з фізичним продуктом, сприяючи підвищенню зацікавленості та лояльності клієнтів. Основні напрями впровадження AR представлені на рис.3.3.

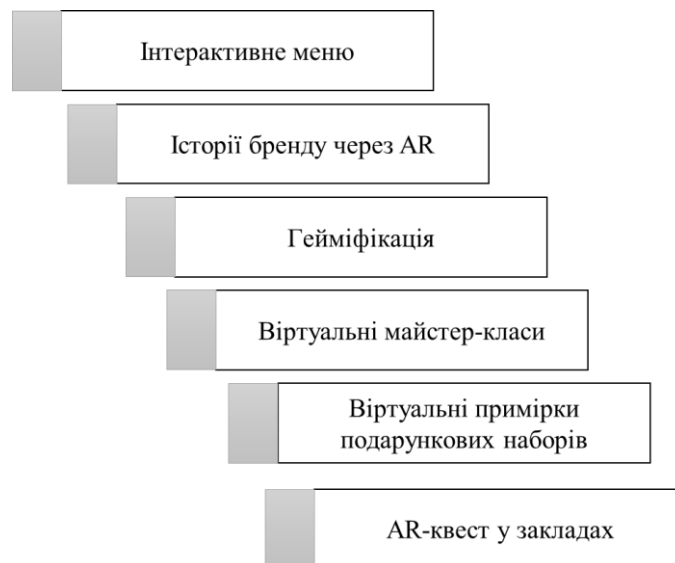


Рис.3.3.Основні напрями впровадження AR у ТОВ «Львівська майстерня шоколаду»

Використання AR для відображення тривимірних моделей десертів чи напоїв, які клієнти можуть «роздивитися» через свої смартфони. Це допоможе підкреслити унікальність асортименту та зробити процес вибору більш захопливим.

Інтеграція додаткового контенту, такого як історія створення продукту, розповідь про походження інгредієнтів або процес виготовлення шоколаду, що відображається при скануванні упаковки товару або QR-коду.

Створення інтерактивних AR-ігор, пов'язаних із шоколадною тематикою. Наприклад, клієнти можуть «полювати» на віртуальні бонуси чи знижки, відвідуючи кав'ярні або купуючи продукцію.

AR може запропонувати віртуальне навчання, наприклад, як зробити ідеальний гарячий шоколад або прикрасити десерт, що стимулює інтерес до продукції.

Віртуальні примірки подарункових наборів передбачає дозвіл клієнтам через AR обирати й «приміряти» різні варіанти пакування подарунків, переглядаючи, як виглядатиме готовий продукт.

При забезпеченні інтеграція доповненої реальності у приміщеннях кав'ярень, клієнти можуть шукати віртуальні підказки чи історії, що спонукають їх досліджувати заклад.

Запровадження AR допоможе створити незабутній клієнтський досвід, що стимулюватиме не лише повторні покупки, але й популяризацію бренду через соціальні мережі та рекомендації клієнтів. Це зміцнить конкурентну позицію ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» та сприятиме побудові довготривалих відносин зі споживачами.

ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» може запровадити додаткові ініціативи омніканального маркетингу, щоб зміцнити лояльність споживачів та підвищити конкурентоспроможність.

Розширення способів оплати передбачає запровадження можливості оплати через мобільні гаманці (Apple Pay, Google Pay) та QR-коди в магазинах і мобільному додатку та інтеграцію оплати в мобільному додатку для онлайн-замовлень, додатково можна ввести систему передоплати або абонементів для постійних клієнтів.

Втілення програми передплати – це впровадження підписки на продукти або спеціальні сервіси (наприклад, «щомісячний шоколадний бокс»,

який доставляється автоматично) та надання ексклюзивного доступу до новинок та акцій підписникам програми.

Одним з цікавих підходів є гейміфікація лояльності, яку можна ввести через: запровадження інтерактивних елементів у мобільному додатку, наприклад, «колесо фортуни», де клієнти можуть вигравати бонуси чи знижки та проведення онлайн-ігор або квестів з елементами конкуренції, що сприятимуть залученню клієнтів і підвищенню їхньої активності.

Введення в дію партнерських програм забезпечить:

- співпрацю з іншими брендами (кав'ярнями, ресторанами, магазинами подарунків) для обміну бонусами або створення спільних акцій;
- розширення партнерської програми через ко-брендовані картки, які дозволяють накопичувати бонуси за покупки в партнерів.

Розвиток ком'юніті клієнтів передбачає - створення закритих клубів або спільнот для постійних клієнтів із доступом до ексклюзивних подій, майстер-класів чи дегустацій та залучення клієнтів до опитувань і обговорень нових продуктів через соціальні мережі чи спеціальні платформи.

Розвиток застосування мобільного маркетингу дозволить надсилання push-повідомлень у мобільному додатку з нагадуваннями про акції, бонуси чи улюблені продукти клієнта і поліпшить використання SMS та чат-ботів у месенджерах для швидкої комунікації та промоцій.

Розширення логістичних можливостей надасть компанії спроможність запровадження швидкої доставки шоколаду до дверей клієнта (у межах міста) або самовивозу з обраного магазину і можливість відстеження статусу замовлення в реальному часі через мобільний додаток чи сайт.

До запровадження віртуальних подій можна віднести організацію онлайн-дегустацій або майстер-класів із виготовлення шоколаду, доступних через мобільний додаток або соціальні мережі та проведення інтерактивних заходів, які інтегрують віртуальний і реальний досвід, наприклад, «шоколадний тур» онлайн із замовленням продукції на смак.

Додатково можна запропонувати компанії ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» залучити персоналізовані пропозиції в реальному часі, що представляє собою - використання даних про поведінку клієнтів для створення моментальних акцій, наприклад, на день народження або при досягненні певного рівня бонусів та пропонування рекомендацій на основі останніх покупок клієнта, розробку спеціальних пропозицій для клієнтів, які використовують багаторазову упаковку або відмовляються від пластику.

Запровадження омніканального підходу у діяльність ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» надає низку суттєвих переваг для підвищення лояльності споживачів. Насамперед, інтеграція всіх каналів в єдину систему забезпечує послідовний та комфортний клієнтський досвід, що мінімізує втрати на етапах взаємодії зі споживачами та підвищує їхню задоволеність. Використання персоналізованих пропозицій, які формуються на основі даних про уподобання клієнтів, дозволяє ефективніше задовольняти їхні потреби, що сприяє формуванню довготривалих довірчих стосунків. Залучення інфлюенсерів та використання інфлюенс-маркетингу підвищує впізнаваність бренду, створює позитивний імідж компанії та сприяє залученню нових клієнтів через автентичний контент. Інтеграція інноваційних технологій, таких як штучний інтелект та доповнена реальність (AR), дозволяє автоматизувати процеси, покращити персоналізацію, передбачати потреби клієнтів та створювати унікальний інтерактивний досвід, що вирізняє компанію серед конкурентів.

Додаткові ініціативи, як-от програми передплати, гейміфікація лояльності, розширення логістичних можливостей та екологічні ініціативи, дозволяють розширити аудиторію, зміцнити емоційний зв'язок із клієнтами. Єдина база даних, інтегрована з усіма каналами, забезпечує ефективну аналітику, що дозволяє компанії оперативно реагувати на потреби ринку та впроваджувати відповідні стратегії.

Таким чином, омніканальний підхід забезпечує глибше залучення споживачів, зміцнює їхню лояльність і створює конкурентні переваги для ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» на ринку.

### Висновки до розділу 3.

На основі рекомендацій розроблено вдосконалену програму лояльності для ТОВ «Львівська майстерня шоколаду», яка включає багаторівневу систему нарахування бонусів, розширені бонусні привілеї та можливість замовлення через QR-код. Інновації підвищують зручність користування, персоналізацію послуг та стимулюють клієнтів до активної взаємодії з брендом.

Оновлена програма усуває недоліки попередньої версії, створює конкурентні переваги та зміцнює емоційний зв'язок із споживачами. Завдяки цій програмі компанія зможе підвищити лояльність клієнтів, посилити ринкові позиції та забезпечити сталий розвиток у майбутньому.

Впровадження штучного інтелекту у діяльність компаній сприятиме зростанню лояльності споживачів за рахунок підвищення якості уваги клієнтів, покращення сервісу та створеної продукції, яка максимально відповідає їх очікуванням. Інтеграція технології доповненої реальності у ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» забезпечить інтерактивний клієнтський досвід, що поєднує цифрові рішення з фізичним продуктом, стимулюючи інтерес і підвищуючи рівень лояльності клієнтів.

Запровадження омніканального підходу дозволить ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» підвищити лояльність споживачів за рахунок інтеграції каналів комунікації, персоналізації пропозицій, використання інноваційних технологій та впровадження додаткових ініціатив, таких як програми передплати, гейміфікації та екологічних проєктів. Це сприяє створенню комфортного клієнтського досвіду, розширенню аудиторії, зміцненню емоційного зв'язку зі споживачами та формуванню конкурентних переваг на ринку.

## ВИСНОВКИ

Лояльність споживачів - це стійка прихильність клієнтів до конкретного бренду, продукту або послуги, що виражається в їхніх повторних покупках та позитивному ставленні до компанії. Вона формується на основі задоволення потреб споживачів, емоційних зв'язків та довіри до бренду.

Управління лояльністю споживачів - це стратегічний підхід, спрямований на формування, підтримання та зміцнення лояльності клієнтів на довгостроковій основі. Це включає впровадження комплексної стратегії, яка відповідає потребам ринку та цільової аудиторії. Лояльні клієнти є важливим активом бізнесу, оскільки забезпечують стабільний дохід, позитивно впливають на імідж бренду та знижують витрати на залучення нових споживачів.

Інтеграція CRM-систем, аналітики великих даних (Big Data) та штучного інтелекту дозволяє компаніям детальніше аналізувати потреби і поведінку клієнтів, що сприяє більш ефективному управлінню лояльністю. Це є важливим фактором для забезпечення довгострокового успіху компанії на конкурентному ринку. Управління лояльністю допомагає не лише задовольняти очікування клієнтів через високоякісні продукти та послуги, а й створювати емоційний зв'язок з брендом, що сприяє зміцненню стійких і тривалих відносин з клієнтами та стабільному розвитку компанії.

ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» - українська компанія, яка спеціалізується на виробництві та продажу високоякісного шоколаду ручної роботи. Вона є одним з представників автентичної львівської культури і належить холдингу !FEST.

Компанія виготовляє крафтовий шоколад, використовуючи тільки натуральні інгредієнти. Асортимент продукції включає шоколадні плитки, вироби ручної роботи (трюфелі, праліне), шоколадні цукерки, гарячий шоколад, а також кондитерські вироби на основі шоколаду. Унікальність бренду полягає у високій якості продукції, акценті на традиціях Львова та

ручному виробництві, що робить її привабливою для поціновувачів оригінальних крафтових продуктів. Це також підкреслює конкурентні переваги ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» на ринку.

Аналіз динаміки фінансових показників ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» за період 2021-2023 рр. показав поступове зростання чистого доходу та середньорічної вартості основних і оборотних засобів. Однак, попри це, підприємство зазнає збитків, величина яких зростає щороку. Компанія залишається на плаву завдяки використанню довгострокових зобов'язань. Це свідчить про негативну фінансову політику, оскільки підприємства з великою історією закриваються, а потім відкриваються з частковою зміною назви.

У 2023-2024 роках ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» орієнтується на тенденції зростання попиту на крафтові та натуральні продукти, збільшення онлайн-продажів, експерименти з новими смаками та продуктами, а також акцент на подарункових наборах і сувенірній продукції для туристів і корпоративних клієнтів. Ці тенденції підкреслюють стратегічний фокус на розширенні асортименту, індивідуальному підході до клієнтів та виробництві крафтових і преміальних продуктів, що відповідають сучасним вимогам ринку та зміцнюють позиції бренду.

SWOT-аналіз показав, що компанія стикається з численними слабкими сторонами, які необхідно подолати. Для цього слід зосередитись на персоналізації обслуговування, підтримці високої якості продукції та використанні натуральних інгредієнтів. Водночас, використовуючи свої сильні сторони, компанія має значний потенціал для подолання цих недоліків. Крім того, для підвищення конкурентоспроможності компанії варто зосередитись на зниженні цін на продукцію, розвитку онлайн-продажів та франчайзингу.

На основі запропонованих рекомендацій розроблено вдосконалену програму лояльності для ТОВ «Львівська майстерня шоколаду», яка включає багаторівневу систему нарахування бонусів, розширені привілеї для клієнтів і можливість здійснювати замовлення за допомогою QR-коду. Інноваційні

елементи програми підвищують зручність користування, персоналізують обслуговування та стимулюють активну взаємодію клієнтів з брендом.

Оновлена програма усуває недоліки попередньої версії, створюючи додаткові конкурентні переваги та зміцнюючи емоційний зв'язок із споживачами. Це дозволить компанії підвищити рівень лояльності клієнтів, зміцнити свої ринкові позиції та забезпечити сталий розвиток в майбутньому.

Впровадження штучного інтелекту в операційну діяльність компанії сприятиме покращенню якості обслуговування клієнтів, підвищенню рівня сервісу та оптимізації продукції, що найбільш відповідає потребам і очікуванням споживачів. Інтеграція технології доповненої реальності в діяльність ТОВ «Львівська майстерня шоколаду» створить інтерактивний досвід для клієнтів, поєднуючи цифрові рішення з фізичними продуктами, що сприятиме підвищенню інтересу та лояльності споживачів.

Запровадження омніканального підходу дозволить компанії інтегрувати різні канали комунікації, персоналізувати пропозиції, використовувати інноваційні технології та впроваджувати додаткові ініціативи, зокрема програми передплати, гейміфікацію та екологічні проекти. Це сприятиме створенню комфортного та унікального досвіду для клієнтів, розширенню аудиторії, зміцненню емоційного зв'язку з брендом та формуванню сталих конкурентних переваг на ринку.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Aaker D. A. Managing Brand Equity. The Free Press, 1991. 299 p.
2. Paul S. Busch, Michael J. Houston R.D. Irwin, 1985, 903p.
3. Liesse J. Brands in Trouble. Advertising Age. 1992. December 2. 92 p.
4. Hofmeyr J. and Rice B. Commitment-Led Marketing. John Wiley and Sons, 2000. 320 p.
5. Jacoby J. Brand Loyalty. Measurement and Management. New York, 1978. 120 p.
6. Бутенко Н.В. Основи маркетингу. К.: Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2006. 140 с.
7. Гросул В.А., Каленік К.В. Лояльність споживачів як основний критерій формування конкурентних переваг підприємств ресторанного господарства URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/15\\_ukr/42.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/15_ukr/42.pdf) (дата звернення 16.10.24)
8. Наумова О. Е. Формування лояльності споживачів як стратегічний напрям менеджменту підприємства. <https://tinyurl.com/bdfwr8n2> (дата звернення 16.10.24)
9. Петриченко П.А., Рудінська О.В., Яроміч С.А. Лояльність клієнтів на споживчому ринку: основні поняття і тенденції розвитку. БізнесІнформ, 2012. № 5, С. 255–257. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2012\\_5\\_73](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2012_5_73) (дата звернення 18.10.24)
10. Іванова Л.О., Музика О.М. Лояльність споживачів та формування їх видів на споживчому ринку. Науковий вісник НЛТУ України, 2013. 167 с. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/loynlist-spozhyvachiv-ta-formuvannya-yih-vidiv-na-spozhyvchomu-rinku/viewer> (дата звернення 16.10.24)
11. Іваннікова М.М. Маркетингове управління лояльністю споживачів. URL: <https://tinyurl.com/35pmkc4f> (дата звернення 20.10.24)
12. Наумова О.Є. Формування лояльності споживачів як стратегічний напрям менеджменту підприємства. URL:

[http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011\\_6\\_4/171-174.pdf](http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_6_4/171-174.pdf) (дата звернення 20.10.24)

13. Неткова В.М. Процес управління лояльністю: теоретичні основи та практичні аспекти. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/8\\_ukr/56.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/8_ukr/56.pdf) (дата звернення 20.10.24)

14. Кляченко І.О. Зозульов О.В. Програми лояльності споживачів до бренду. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/5517d6c7-bfdf-421d-b802-1e77e135d512/content>

15. . Рибачук Н.В., Журко Т.О. Формування лояльності споживачів як одного з основних чинників функціонування аптечної установи. Ефективна економіка. 2014 № 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3190>

16. Маргіта Н.О., Сушко Х., Іванців Р. Роль емоційної компоненти у формуванні лояльності споживачів. URL: [http://www.ej.kherson.ua/journal/economic\\_09-1/183.pdf](http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_09-1/183.pdf) (дата звернення 20.10.24)

17. Селезень О.М. Методи оцінки лояльності споживачів URL: <https://tinyurl.com/y844drpr> (дата звернення 20.10.24)

18. Фірсова С., Білорус Т. Методичний інструментарій оцінювання рівня лояльності працівників до hr-бренду компанії. URL: <http://bulletin-https://tinyurl.com/5n8bp3d6> (дата звернення 20.10.24)

19. Булбук Д.М., Діброва Т.Г. Основні засади розробки програми лояльності на підприємстві. URL: [http://probl-economy.kpi.ua/pdf/2008\\_20.pdf](http://probl-economy.kpi.ua/pdf/2008_20.pdf) (дата звернення 20.10.24)

20. Макарова В.В., Макаренко Н.О. Особливості управління лояльністю клієнтів на торговельних підприємствах малого бізнесу. URL: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/42\\_2022ua/18.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/42_2022ua/18.pdf) (дата звернення 20.10.24)

21. Фінансова звітність ТОВ "Львівська майстерня шоколаду" за 2022 рік. URL: [https://clarity-project.info/edr/44572178/finances?current\\_year=2022](https://clarity-project.info/edr/44572178/finances?current_year=2022) (дата звернення 20.10.24)

22. Фінансова звітність ТОВ "Львівська майстерня шоколаду" за 2023 рік.  
URL: [https://clarity-project.info/edr/44572178/finances?current\\_year=2023](https://clarity-project.info/edr/44572178/finances?current_year=2023) (дата звернення 22.10.24)

23. Хорт Д. Ключові елементи ефективної програми забезпечення лояльності клієнтів. URL: [https://feu.kneu.edu.ua/ua/confere\\_nce/conf\\_social\\_dev\\_ukr\\_12/section4/khort/](https://feu.kneu.edu.ua/ua/confere_nce/conf_social_dev_ukr_12/section4/khort/) (дата звернення 25.10.24)

24. Пономаренко І.В. Інфлюенсери як важливий складник цифрового маркетингу. URL: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/37\\_2021ua/12.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/37_2021ua/12.pdf) (дата звернення 23.10.24)

25. Коноплянникова М. Інфлюенс-маркетинг у соціальних мережах. DOI: 10.31617/1.2024(154)07 (дата звернення 26.10.24)

26. Струнгар А. Інфлюенсер-маркетинг: оцінка ефективності та ризиків використання мікро- і макроінфлюенсерів. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-91> (дата звернення 2.11.24)

27. Коротун О.П., Збирит С.Є., Мартинюк А.Ю. Омніканальний маркетинг: створення цілісної взаємодії між брендом та споживачем. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-20> (дата звернення 2.11.24)

28. Бокій А.В. Бізнес-технологія омніканального маркетингу в управлінні підприємством. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2024.1.14> (дата звернення 2.11.24)

29. Демченко Г. В. Омніканальний маркетинг – бізнес-модель майбутнього.  
URL: [http://www.repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/20629/1/%D0%94%D0%B5%D0%BC%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE\\_%D0%A2%D0%B5%D0%B7%D0%B8.pdf](http://www.repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/20629/1/%D0%94%D0%B5%D0%BC%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE_%D0%A2%D0%B5%D0%B7%D0%B8.pdf) (дата звернення 4.11.24)

30. Мельник О.І. Сучасні трансформації маркетингу: виклики та можливості. URL: <https://tinyurl.com/254s5ucx> (дата звернення 12.11.24)

31. Гноєвий В.Г., Бугайчук Т.В., Яременко В. А. Впровадження омніканальних технологій для оптимізації взаємодії з клієнтами. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-59> (дата звернення 10.11.24)
32. Семенда О.В. Застосування інтегрованої омніканальної стратегії залучення цільової аудиторії у фармацевтичному маркетингу. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-114> (дата звернення 10.11.24)
33. Попко О.В., Філатов В.В. Персоналізація в сучасному маркетингу та її вплив на лояльність клієнтів. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-10> (дата звернення 9.11.24)
34. Дергоусова А.О., Токарева В.І., Панасюк І.П. Клієнтоорієнтований маркетинг в умовах цифровізації економіки. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-11> (дата звернення 9.11.24)
35. Прощенко А.К. Інфлюенсери як ефективні інструменти сучасного інтернет-маркетингу. Вісник соціально-економічних досліджень, № 1-2 (84-85), 2023. [URL: http://vsed.oneu.edu.ua/collections/2023/84-85/pdf/157-170.pdf](http://vsed.oneu.edu.ua/collections/2023/84-85/pdf/157-170.pdf) (дата звернення 10.11.24)
36. Гаврилюк О.В. Віртуалізація інфлюенс-маркетингу як тригер збільшення попиту і продаж. DOI: 10.36919/2312-7812.3.2022.05 (дата звернення 11.11.24)
37. Басова А. Основні підходи до використання концепції маркетингу довіри на підприємствах торгівлі. DOI: 10.22178/поз.29-9 (дата звернення 11.11.24)
38. Бондарчук В.В., Шиманська К.В., Бондарчук Л.С. Використання інфлюенс-маркетингу для просування товару в соціальних мережах. *Економіка управління та адміністрування*. December 2021. DOI:10.26642/ema-2021-4(98)-49-53 (дата звернення 12.11.24)
39. Вінник Т. О. Тенденції впровадження інноваційних технологій викладання у вищій освіті. DOI 10.14308/ite000752 (дата звернення 10.11.24)

40. Лебеденко С. О., Корчага М. О. Використання технологій доповненої реальності в торгівлі та маркетингу. DOI: 10.32702/2307-2105-2019.10.46 (дата звернення 10.11.24)
41. Буга Н.О., Пелехацький Д.О. Перспективи використання інноваційних технологій в маркетинговій діяльності підприємства. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-36> (дата звернення 15.11.24)
42. Чирак І.М. Економіка соціальних медіа: навч. посібн. Тернопіль. ЗУНУ. 2023. 300 с. URL: <https://tinyurl.com/yms8ejtk> (дата звернення 15.11.24)
43. Шашина М. В., Рурак К. М. Вплив соціальних мереж на ефективність збутової діяльності підприємств: порівняльний аналіз. DOI: 10.32702/2306-6814.2024.13.96 (дата звернення 14.11.24)