

«УНІВЕРСИТЕТ «КРОК»
Кафедра маркетингу та поведінкової економіки

Дяків Ярослав Васильович

Кваліфікаційна робота магістра

**На тему: « Маркетингові інструменти управління лояльністю
клієнтів »**

075 «Маркетинг»

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр

Кваліфікаційна робота містить результати власних доробок. Використання ідей,
результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

Я.В. Дяків

Науковий керівник

Петрова Ірина Леонідівна
д.е.н., професор

Київ – 2024

ЗАВДАННЯ

на дипломну роботу студенту

Дяківу Ярославу Васильовичу

1. Тема роботи « Маркетингові інструменти управління лояльністю клієнтів », керівник роботи Петрова Ірина Леонідівна, канд. екон. наук, затверджені наказом по університету від _____

2. Термін подання студентом роботи 05.01.2024р.

3. Об'єкт дослідження- формування управління лояльності споживачів ТОВ «Вечір Телеком»

4. Предмет дослідження теоретико-методологічні засади та практичні рекомендації щодо формування стратегії управління лояльності споживачів

5. Перелік завдань, які потрібно розробити

-Дослідити поняття «лояльності».

-Проаналізувати маркетинг партнерський відносин

-Розробити методологію стратегії управління лояльністю;

-Проаналізувати поточну маркетингову діяльність ТОВ «Вечір Телеком»;

-Оцінити рівень лояльності споживачів ТОВ «Вечір Телеком»;

-Сформувати стратегію управління лояльності споживачів для ТОВ «Вечір Телеком»;

-Розробити маркетингові заходи для реалізації стратегії управління лояльністю споживачів для ТОВ «Вечір Телеком»;

-Визначити економічну ефективність заходів по вдосконаленню маркетингової діяльності ТОВ «Вечір Телеком».

6. Дата видачі завдання 22.05.2023р.

Зміст

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. Теоретичні основи управління лояльністю клієнтів	7
1.1 Сутність лояльності клієнтів та її ключові виміри	7
Помилка! Закладку не визначено.	
1.2 Основа управління лояльністю клієнтів	18
1.3 Методичне забезпечення визначення лояльності та її оцінки	30
Висновки до 1 розділу	46
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПРОЦЕСУ управління лояльністю клієнтів у ТОВ «Вечір Телеком»	47
2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності ТОВ «Вечір Телеком»	47
2.2. Аналіз клієнтської лояльності у ТОВ «Вечір Телеком»	56
2.3. Оцінка рівня лояльності у ТОВ «Вечір Телеком» NPS, CSI	63
Висновки до 2 розділу	66
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОГРАМИ ЛОЯЛЬНОСТІ У ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «Вечір Телеком»	67
3.1. Формування стратегії лояльності споживачів	67
3.2. Пропозиції щодо удосконалення маркетингової діяльності	76
3.3. Прогноз ефективності програми лояльності у ТОВ «Вечір Телеком»	87
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність роботи. динамічний розвиток ринків послуг супроводжується технологічною революцією в індустрії сервісу, що зумовлює різке загострення і зміна характеру конкурентної боротьби в цій сфері економіки.

Акцент у формуванні конкурентних переваг все більше зміщується від цінових методів ведення конкуренції до нецінових, пов'язаних з побудовою систем взаємовідносин з клієнтами, що дозволяють взаємодіяти з ними в тривалій перспективі.

Поняття лояльності споживачів досліджені в роботах:, Андриассен Т.У., Басу К., Дей Г.С., Дік А.С. Кінер Д.Б., МакМулан Р., Олівер Р.Л., Роше Г., Сельф Б., Халовел Р., Хілл Н., Хугес А.М., Якобі Ж.

Проблеми впливу традиційного маркетингу, маркетингу партнерських взаємовідносин та поведінки споживачів на формування лояльності споживачів досліджувалися в роботах:, Л., Гамессон Е., Котлера Ф., Морган, Р.М., Палітіер Р.У., Парватіяр А., Стронг І.К., Харкер М.Ж., Фоксал Г.Р, Шез Ж.Н. та інші.

Проте, поняття «управління лояльністю споживачів на ринку телекомунікаційних послуг», як елементу маркетингу партнерських відносин і як процесу залучення і утримання клієнтів українських компаній, не приділено достатньої уваги в публікаціях авторів і аналітиків.

Мета дослідження полягає в удосконаленні теоретико-методичних положень стратегії управління лояльністю споживачами. Для досягнення даної мети, було сформовано такі завдання роботи:

1. Дослідити визначення «лояльності», розглянути інструменти управління лояльністю споживачів, розглянути основні методи оцінки лояльності.

2.Розробити схему впровадження стратегії управління лояльністю споживачами.

3.Проаналізувати ринок телекомунікаційних послуг в Україні та визначити основні тенденції та його особливості.

4.Проаналізувати маркетингову діяльність підприємства ТОВ «Вечір Телеком».

5. Провести оцінку лояльності споживачів.

6.Сформулювати стратегію управління лояльністю

9. Зробити фінансово-економічне обґрунтування, оцінити ризики запропонованих заходів.

Зв'язок магістерської роботи з науковими програмами, планами, темами. Магістерська робота виконана відповідно до тематики науково-дослідних робіт кафедри маркетингу та поведінкової економіки Університету КРОК.

Об'єктом дослідження формування стратегії управління лояльністю споживачів.

Предметом дослідження є теоретико-методичні положення та практичні рекомендації щодо управління лояльністю споживачів.

Методологічною базою магістерської дисертації є принципи системного, якісного і кількісного аналізу, праці вітчизняних і зарубіжних вчених в області маркетингової діяльності керуючих компаній, сучасні теорії та методи вимірювання лояльності. У процесі роботи були використані матеріали науково практичних конференцій і семінарів, інформація, опублікована у вітчизняній і зарубіжній науковій літературі, а також результати, як незалежних досліджень, проведених автором. При вирішенні поставлених завдань застосовувалися методи групування, порівняльного аналізу, табличні і графічні методи візуалізації даних.

Наукова новизна дослідження полягає у тому, що:

розроблено методологію формування стратегії лояльності на телекомунікаційному ринку;

визначено типи лояльності, які присутні на телекомунікаційному ринку;

Удосконалено:

теоретичні положення, щодо управління лояльністю через призму маркетингу відносин;

методологію оцінки лояльності споживачів; Набуто подальшого розвитку:

термінологічний апарат в частині уточнення поняття «лояльність», виходячи з поняття маркетинг відносин.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що реалізація запропонованих методів управління лояльністю, дасть змогу підвищити існуючий рівень лояльності на підприємстві. Розроблені рекомендації, щодо управління лояльністю впровадження підприємством ТОВ «Вечір Телеком»

Особистий внесок здобувача. Магістерська робота є самостійною науковою роботою, викладені результати автор отримав особисто під керівництвом наукового керівника

Структура і обсяг роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків до кожного розділу та джерел. Виконана робота на 107 сторінок, містить 23 рисунків і 14 таблиць.

РЕФЕРАТ

Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (__ шт.) Робота виконана на 109 сторінках, без врахування додатків, містить __ рисунків і _____ таблиць.

Метою даної роботи є формування стратегії управління лояльності споживачів, на прикладі підприємства ТОВ «Вечір Телеком» на ринку телекомунікаційних послуг. Об'єкт дослідження- формування стратегії управління лояльністю споживачів. Предмет дослідження- є теоретико-методичні положення та практичні рекомендації щодо управління лояльністю споживачів.

В дослідженні застосовані методи статистичного та порівняльного аналізу та інші методи систематизації та узагальнення системного підходу емпіричного дослідження .

Основними науковими результатами є розробка методології стратегії управління лояльністю споживачів, розробка рекомендацій, щодо вдосконалення маркетингової діяльності підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що реалізація суб'єктами компанії рекомендацій щодо управління лояльності дає змогу підвищити рівень лояльності споживачів. Розроблені в магістерській роботі рекомендації щодо формування лояльності впроваджені підприємством ТОВ «Вечір Телеком».

Ключові слова: лояльність, клієнти, відносини, маркетингове дослідження, конкуренція, комунікації, реклама, товар, ринок.

РОЗДІЛ 1. Теоретичні основи управління лояльністю клієнтів.

1.1 Сутність лояльності клієнтів та її ключові виміри. Помилка!

Закладку не визначено.

Підвищення лояльності клієнтів є ключовим стратегічним завданням для будь-якої організації. Ефективність програм, розроблених і впроваджених для залучення та забезпечення задоволеності клієнтів, є основою для маркетингу відносин організації з її користувачами послуг.

Термін «лояльність» (loyalty) з англійської означає відданість, вірність.

Водночас як зарубіжні, так і вітчизняні автори зробили значний внесок у дослідження сутності лояльності як маркетингової категорії.

Так, Д Аакер трактує лояльність як взаємодію, довгострокові відносини між споживачем і компанією, які пов'язані з повторними покупками та рішеннями споживати будь-який бренд [23].

Інше визначення «лояльності» дає Р.Чеснатт, згідно з яким «лояльність» - це здатність людини самостійно приймати рішення про покупку одного товару з набору подібних товарів, це стійка поведінкова реакція, яка триває протягом періоду.

І це результат психологічних процесів [14].

Р. Олівер вважає, що лояльність - це глибоке зобов'язання споживачів продовжувати купувати продукт або послугу за їхнім вибором, не звертаючи уваги на товари інших постачальників [25].

Ця інтерпретація багато в чому схожа на точку зору Д. Гріффіна, який вважає, що лояльні споживачі неодноразово купують послуги або товари бренду і мають імунітет до всіх інших конкурентів.

Чим вища лояльність клієнтів, тим вищий рівень лояльності клієнтів у компанії.

Тому лояльність клієнтів є найціннішим активом компанії.

Якобі та Кінер були одними з перших, хто дав визначення споживчої лояльності.

Вони визначають лояльність як упереджену поведінкову реакцію споживача протягом певного періоду часу, яка виражається в рішеннях при виборі певного бренду, а також є функцією психологічних процесів.

Чим вища лояльність клієнтів, тим вищий рівень лояльності клієнтів у компанії.

Лояльність клієнтів – це найцінніший актив компанії.

Загальні визначення поняття «лояльність» різними вченими наведені в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1- Визначення поняття «лояльності»

Автор	Визначення	Джерело
У. Уеллс	Коли товар привабливий споживачам мірою, достатньою для здійснення повторної покупки.	[26]
А.Д. Аакер	Міра прихильності споживача бренду	[3]
Ф. Райхельд	Відданість власному джерелу цінності	[28]
Олівер	Тверда прихильність споживачів продовжувати купувати обраний продукт, незважаючи на ситуаційні фактори, такі як маркетингові кампанії, які дозволяють їм спробувати продукти від інших постачальників.	[25]

І.А. Марценковський, Я.Б. Бікшаєва	Очікування, установки працівників та особливості їх робочої поведінки.	[29]
Г. Лі	Певне позитивне ставлення споживача до всього, що стосується діяльності організації, продукції, послуг, що виробляються, продаються або надаються організацією, персоналу компанії, іміджу організації, бренду, логотипу тощо.	[47]
Р. Пліс	Довіра клієнтів до конкретної організації висока, і в результаті клієнти не розглядають пропозиції від конкуруючих організацій	[48]

Проаналізувавши визначення лояльності, ми запропонували власне визначення. Лояльність - це повна відданість бренду або компанії і готовність рекомендувати її, незважаючи на недоліки, які можуть виникнути в процесі співпраці. Концепція споживчої лояльності класифікується за такими категоріями: Поведінкова та партнерська.

Поведінкова лояльність базується на поведінці споживача під час купівлі товару чи послуги. Наявність поведінкової лояльності вказує на те, що споживачі демонструють послідовність у виборі товарів або послуг.

Ніл визначає поведінкову лояльність як кількість покупок, які споживач робить у того самого постачальника в межах певної категорії, як відношення загальної кількості покупок, які споживач робить у цій категорії.[30]

Однак ці терміни стосуються того, з чим асоціюються споживачі.

Лояльність стосується лише споживчої поведінки покупця товару чи послуги, але повністю ігнорує фактори, які впливають на саму споживчу поведінку. Крім того, зосередження на поведінці споживача під час покупки також ігнорує поведінку споживача між покупками.

Сушон і Тіркель критикують визначення лояльності Нілом, думаючи: Надто вузький, щоб адекватно відобразити насиченість і глибину лояльності в рамках партнерства [30] Лояльність до постачальників телекомунікацій можна розділити на такі типи:

1) Трансакційна. У поєднанні з низькою вартістю послуг. Думаю, ви погодитесь, що це найпростіший і швидкий спосіб заробити лояльність за рахунок нижчих цінових пропозицій. Але рано чи пізно клієнти можуть піти туди, де ціни нижчі.

2) Емоційний. Коли клієнт отримує професійного та ввічливого представника служби підтримки клієнтів. Вітання з святами. Це не випадковість, а результат чіткого визначеного бізнес-процесу.

3) Особиста лояльність. Коли клієнт відданий компанії по визнається, що клієнт такий же, як і наша компанія. Він любить вас такими, якими ви є, і готовий ігнорувати будь-які можливі недоліки, щоб працювати з вами. Це найбажаніший рівень відносин, що вимагає терпіння і самопожертви з обох сторін. Провідні вчені в галузі дослідження лояльності розробили кілька методів дослідження. Усі методи дослідження лояльності можна умовно розділити на дві великі групи: емпіричні методи та математичні методи.

Для виявлення наявності лояльності та визначення її рівня можна використовувати емпіричні методи дослідження. З іншого боку, використовуючи математичні методи, можна побудувати криву лояльності,

визначити рівень задоволеності, розрахувати індекс чистої підтримки з урахуванням впливу факторів формування лояльності.

Дей стверджує: Лояльність слід оцінювати як з точки зору поведінки споживача, так і з точки зору відносин між споживачем і постачальником [32].

В іншому випадку випадкові повторні покупки через гостру потребу можна сплутати з лояльністю клієнтів.

Дік і Басу припускають, що коли лояльність споживачів виникає через позитивний емоційний настрій і задоволення, споживачі схильні давати позитивні рекомендації [33].

Таким чином, лояльність виникає на основі відносин між споживачем і постачальником у вигляді повторних покупок і рекомендацій від споживача.

З іншого боку, якщо тісні стосунки між споживачами та постачальниками створюють перешкоди для переходу від одного постачальника до іншого, лояльність споживачів відповідно зростає.

У результаті Дік і Басу пропонують модель споживчої лояльності, наведену в таблиці 1.2[32]

Таблиця 1.2- Концепція споживчої лояльності

Низька повторюваність покупок		Повторюваність покупок клієнтів	
		Висока	Низька
Відношення клієнта до постачальника послуги чи продукту	Позитивне	Справжня лояльність	Прихована лояльність
	Посереднє	Фальшива лояльність	Відсутність лояльності

У цій моделі споживачі поділяються на чотири групи, кожна з яких має різний рівень споживчої лояльності. Споживачі, які позитивно ставляться до

свого постачальника та мають високий відсоток повторних покупок, характеризуються як справді лояльні споживачі. Постачальникам послуг вдається утримати цю категорію споживачів і спостерігати менше повторних покупок, на відміну від категорії споживачів, які не мають стосунків з постачальником. Це нелояльні споживачі і з ними потрібно працювати. Виклики для постачальників виникають через категорію споживачів з позитивним ставленням і низькою частотою покупок. Для цієї категорії споживачів характерна прихована лояльність. Прихована лояльність може перетворитися на справжню лояльність, коли постачальники збільшують повторюваність споживчих покупок. Дік і Басс стверджують, що повторні покупки продуктів і послуг не обов'язково призводять до формування позитивних відносин, і кінцева категорія споживачів з фальшивою лояльністю також є викликом. Різне ставлення до постачальників і продукції призводить до помилкової лояльності споживачів. Тому ми рекомендуємо абстрагуватися від концепції позитивних відносин і зосередитися на споживчих намірах і спостережуваній споживчій поведінці, які є ключовими компонентами споживчої лояльності. Крім того, наведена вище модель ігнорує важливий компонент лояльності партнера: так званий маркетинг із вуст в уста. Рекомендації відіграють важливу роль у визначенні намірів споживача придбати рекомендований продукт чи послугу від рекомендованого постачальника. Модель конверсійна була запропонована двома дослідниками: Яном Гофмейром і Бутчем Райсом. Вона дозволяє визначити рівень лояльності клієнтів.

Основними показниками тут є: [28]

- Задоволення товаром/послугою;
- Важливість вибору;
- Варіант вибору;
- Коливання.

Задоволеність брендом вказує на те, що чим вищий рівень задоволеності, тим вища ймовірність переходу до прихильності бренду. Однак, оскільки радість рідко пов'язана з поведінкою, розуміння природи задоволення не повністю визначає причини конкретної поведінки споживача. Однак радість є найважливішим фактором відносин між споживачами та брендами.

Однією з причин, чому споживачі не змінюють бренди, є те, що вони вважають, що альтернативи такі ж погані або гірші, ніж бренд, який вони купують. Оцінка бренду не проводиться окремо від конкуруючих брендів. Важливо також пам'ятати, що високий рівень задоволеності не обов'язково означає міцні стосунки зі споживачами. Якщо споживачі сприймають конкуруючий бренд більш позитивно, вони, швидше за все, відмовляться від цього бренду.

Важливість вибору бренду. Якщо вибір бренду не є значущим для споживачів, важко завоювати лояльність. Вибір бренду повинен зацікавити споживача. Лише в цьому випадку можна говорити про існування прихильності до бренду. Чим важливішим для споживача є вибір бренду, тим більше часу він, ймовірно, витратить на прийняття остаточного рішення щодо того, який бренд обрати. Лояльні споживачі виявляють більшу толерантність до бренду, якщо вони ним не задоволені. Чим вищий рівень прихильності, тим вищий рівень толерантності або толерантності до бренду в разі незадоволення брендом [28].

Коливання (ступінь невизначеності). Цей показник є ключовим для цієї моделі. Чим більше споживач відчуває невпевненість у виборі певної марки, тим більша ймовірність, що він відкладе остаточне рішення про покупку на останній момент. Тому такі споживачі потребують стимулів, які вони отримують безпосередньо в магазині, де робиться остаточний вибір.

Неможливо надати конкретні кількісні показники щодо ступеня конверсії у виборі бренду чи клієнтських вагань, оскільки важко відповісти за

допомогою конверсійного методу. Самі автори цього методу також провели багато досліджень на основі об'єктивних даних, які привели до різних результатів.

Циклічний процес лояльності клієнтів найкраще ілюструє бізнес-модель, показана на рисунку 1.1.

Ця модель була запропонована Сторбаком, Страндвіком і Гронрусом. Тут якість продукту чи послуги веде до задоволення споживачів, що, у свою чергу, підвищує лояльність. Це збільшує продажі та прибуток.

1.1 Основа управління лояльністю клієнтів

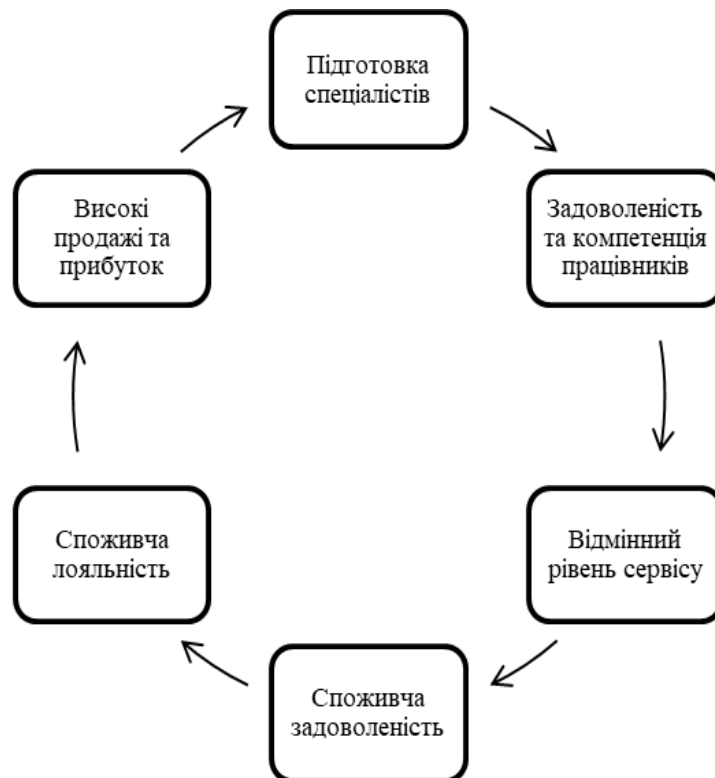


Рисунок 1.1 - Циклічний процес за Сторбаком, Страндвіком, Гронрусом [43]

Споживачі оцінюють товар чи послуги, порівнюючи рівень обслуговування, який вони очікують, і рівень обслуговування, який вони отримують. Якщо останній досвід споживання продукту чи послуги споживача перевищив його очікування, його задоволення буде відповідно

високим. Навіть якщо якість послуги дуже середня, задоволеність споживачів буде високою, але в той же час очікування споживача значно впадуть або ціна послуги буде дуже низькою, щоб відобразити якість. У деяких випадках. Можна зробити і протилежний висновок. Навіть якщо якість послуги дуже висока, споживачі не будуть задоволені послугою. Це трапляється, коли ціна послуги настільки висока, що для самого споживача немає можливості її придбати. Ця модель визначає: наскільки тісно пов'язані підприємства та споживачі, як ці відносини впливають на задоволеність споживачів, як споживачі сприймають якість послуг і як визначають, що споживач має намір продовжувати працювати з підприємством. Споживач повторюватиме покупку, якщо якість послуги прийнятна або виняткова. Існування вищевказаних відносин визначає перешкоди для споживачів, щоб розірвати відносини. Розрізняють такі типи зв'язків між споживачами та суб'єктами господарювання: економічні, правові (контракти, угоди), соціальні, ідеологічні, культурні, планові, етнічні, технічні (використання певних технологій), фізичні, географічні, психологічні, часові. Зауважте, що відносини зі споживачами мають бути прибутковими. Лояльність до клієнтів, яка не приносить прибутку, слід вважати непотрібною в стратегії розвитку компанії. Тому маркетологам дуже важливо виявити невігідних клієнтів і якомога швидше припинити відносини з ними. Для цього порівнюються споживча вартість відносин з виручкою.

У цих розрахунках використовується «фактор концентрації клієнтів» [43]

Даний коефіцієнт розраховується за формулою 1.1

$$K (\text{концентрація клієнтури}) = \frac{\sum \text{витрачена споживачем в компанії}}{\sum \text{витрачена споживачем галузі}}$$

Таким чином, циклічний процес формування споживчої лояльності чітко визначає зв'язок взаємин з клієнтом і споживчої лояльності, вплив лояльності на прибуток компанії і ставлення споживчої вартості взаємин до виручки

взаємин. Концепція Мейєра та Овермана, показана на малюнку 1.2, відображає поведінкові та споживчі компоненти лояльності, при цьому рекомендація продукту чи послуги є найвищим проявом позитивного ставлення до постачальника. В результаті партнерський елемент лояльності виражається в споживчих намірах і рекомендаціях.

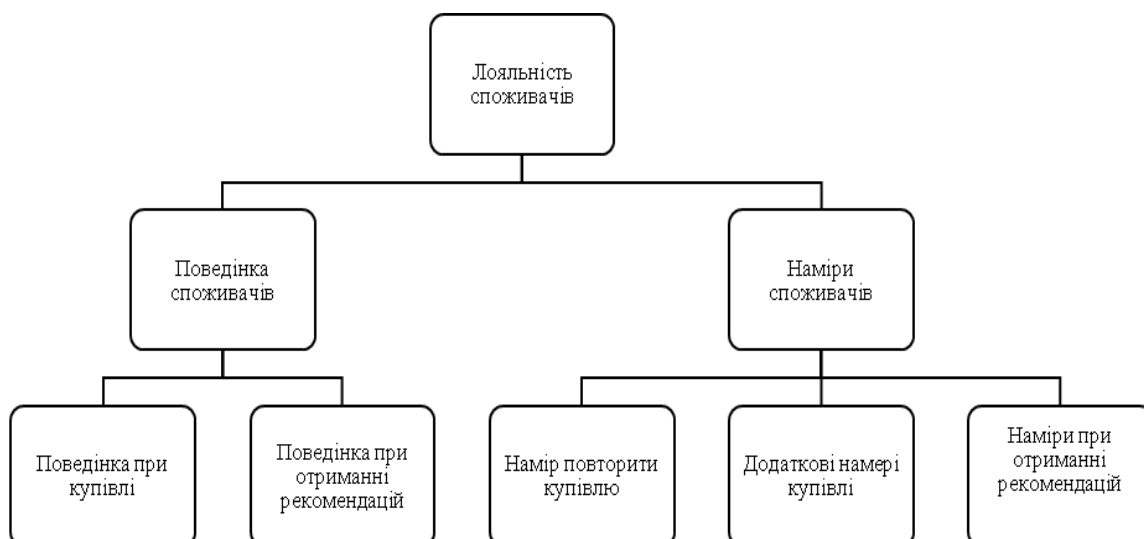


Рисунок 1.2- Комплексна концепція споживчої лояльності [16]

Споживча поведінка та задоволеність споживачів формує лояльність споживачів на ринку телекомунікаційних послуг, а також ефективна взаємодія зі споживачами у споживачів позитивне ставлення до постачальника стимулює намір споживача неодноразово купувати товари чи послуги у підприємства, результат- позитивний досвід відносин з постачальником.

На рисунку 1.3 наведено виділену групу факторів, що впливають на економічну природу та зміст споживчої лояльності.

Процес управління відносинами зі споживачами компанії забезпечує довгострокові та взаємовигідні стосунки між компанією та її покупцями, забезпечує взаємопов'язану систему роботи всіх підрозділів і підвищує

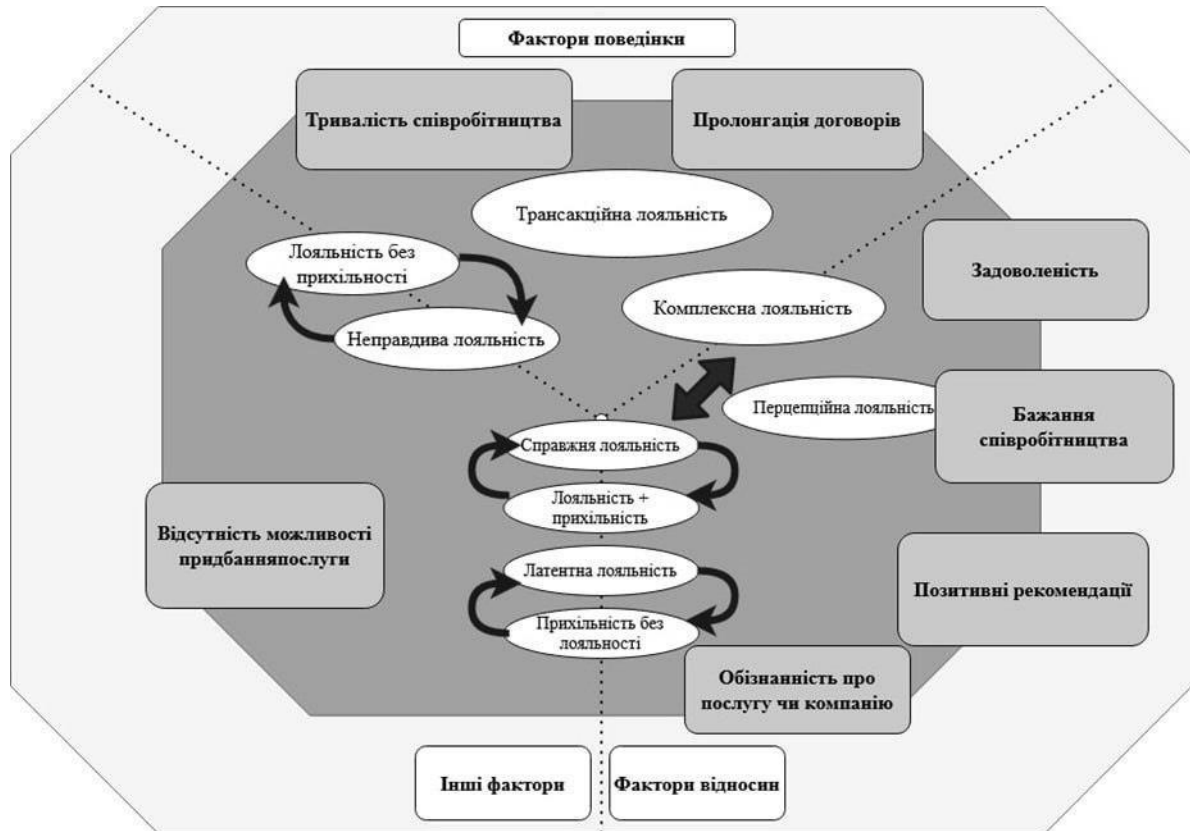


Рисунок 1.3 - Фактори впливу споживчої лояльності.[30]

В якості основних принципів управління відносинами зі споживачами компанії слід виділити:

- персональна робота з клієнтами ;
- унікальність пропозиції;
- аналіз причин відтоку клієнтів;
- реагування на зміни в макро- і мікросередовищі;
- програми мотивації для персоналу організації;
- формування бар'єрів, що перешкоджають придбання конкретної послуги конкурентів, шляхом здійснення реалізації стратегії лояльності

Звідси ми розуміємо що «управління лояльністю споживачів на ринку телекомунікаційних послуг- це процес формування поведінкових переваг споживачів та підвищення споживчої задоволеності під час ефективної взаємодії споживачів і провайдерів, а його результати такі: Позитивне ставлення споживачів до провайдерів послуг, споживачів наміри працювати з

компанією в майбутньому та рекомендації споживачів щодо позитивного досвіду відносин.

1.2 Основа управління лояльністю клієнтів

Завдяки нашій роботі нам вдалось з'ясувати, що традиційні маркетингові концепції не завжди відповідають вимогам успішного просування продуктів і послуг у телекомунікаційній галузі. В кінці минулого століття була запропонована нова концепція просування послуг: маркетинг взаємовідносин. Еволюція визначення маркетингу відносин пройшла кілька етапів і продовжує розвиватися. Джагадіш Шез стверджував, що маркетинг потрібно визначити як: «націлений не на результат, а на процес, за допомогою якого створюється цінність» [35]. Пізніше Джагадіш Шез, Атул Парватіяр і Чарльз Келлштадт незалежно один від одного визначили маркетинг відносин як: залучення споживачів на спільну діяльність для створення та збільшення спільної економічної цінності за найменших витрат. Маркетинг відносин має значні відмінності від традиційного маркетингу. Давайте розглянемо відмінності між маркетингом взаємовідносин та транзакційним маркетингом.

Таблиця 1.3 - Відмінності [36]

Транзакційний маркетинг	Маркетинг відносин
Орієнтований на продаж	Орієнтований на утримання споживача
Підкреслює можливості продукту або послуги	Підкреслює вигоду від використання продукту або послуги
Направлений на єдиночасну вигоду	Спрямований на тривалі відносини
Низький рівень послуги	Високий рівень послуги
Достатній рівень контакту зі споживачем	Високий рівень контакту зі споживачем

Якість- справа виробника	Якість - справа всіх учасників процесу відносини зі споживачем
Розвиток підприємства залежить від внутрішніх зусиль	Розвиток компанії залежить від внутрішніх і зовнішніх зусиль
Сильна залежність від власних зусиль	Взаємодія з партнерами (networking)
Стандартизація	Гармонія з споживчими потребами і побажаннями
Зазвичай одноразовий контакт з споживачем	Контакт зі споживачами зосереджений на міжособистісних стосунках, обміні знаннями та взаєморозумінні з метою побудови довгострокових відносин

Наукова концепція Крісті, Гордон і Пенн не підтримують обмеженість транзакційного маркетингу, вони вважають, що транзакційний маркетинг має "узагальнену складову" [37], яку можна бути застосовувати до будь-якої ситуації. Провайдер, відповідно до властивостей послуг, повинен провести аналіз впровадження маркетингу взаємовідносин при продажу послуги споживачу. При аналізі необхідно враховувати, що «закриті» ринки є транзакційними, тоді як «відкриті» ринки краще підходять для відносин. На першому етапі ми оцінюємо доцільність використання маркетингу взаємовідносин на підставі часової осі та ступеня індивідуалізації/стандартизації відносин зі споживачами. На другому етапі рекомендується оцінити споживача з точки зору його наміру повторити транзакцію.

Незважаючи на всі переваги маркетингу відносин, ця концепція також має свої слабкі сторони. Гамссон визначає цей метод як «ловлю споживача на гачок» і порівнює відносини між компаніями та споживачами з «рибалкою та

рибою, яку він ловить».[39] Сучасні інформаційні технології роблять все можливе, щоб «рибу не відпустити». Однак багато структур не вбачають можливості, що споживач будує паралельні відносини з кількома компаніями та отримує послуги від різних постачальників для досягнення максимальної вигоди. Ми бачимо, що в такому випадку споживач демонструє фальшиву лояльність та вводить в оману щодо вступу в довгострокові відносини з компанією. Спотворення споживчих намірів можна усунути продуктивним і розуміючим підходом керівництва до важливості маркетингу відносин. Однією з причин хибної лояльності клієнтів є демотивований персонал відділів маркетингу та обслуговування клієнтів. Такі працівники укладатимуть одноразові угоди, а не будуватимуть довгострокові відносини зі споживачами на основі їхніх потреб і бажань. Керівництво підприємства повинно підходити до маркетингу відносин — як до проекту переходу, який вимагає конкретних кроків для її впровадження. Таким чином, розвиток маркетингу відносин створив принципову відмінність між маркетингом відносин і традиційними маркетинговими концепціями. Незважаючи на існуючі проблеми з маркетингом відносин, ця маркетингова концепція є найбільш перспективною для побудови довгострокових відносин зі споживачами. Будова довгострокових відносин зі споживачами базується на конкретних маркетингових стратегіях відносин між провайдером та споживачем. Основною метою цієї стратегії є створення високоякісних послуг, що гарантують тривале задоволення споживачів, що є необхідною умовою формування споживчої лояльності. Стратегія довгострокових відносин зі споживачами передбачає кілька етапів розробки.

- Збір даних про клієнтів;
- Аналіз та систематизація зібраних даних про споживача;
- Підтримка стосунків зі споживачами.

Також важливими є наступні етапи розробки стратегії:

- єдина база споживачів

- Сегментація споживачів

- Персоналізація споживача та пропозиція послуг або продукту шляхом індивідуального звернення до кожного споживача

Персоналізація – Диференціація потреб і бажань споживачів відповідно до Критерії

- Підтримка взаємовідносин

- Створення програми лояльності

Обираючи стратегію побудови довгострокових відносин, враховуйте відповідність відносин. Важливо вибрати відповідну топологію.

Топологія маркетингу відносин наведена в таблиці 1.4.

Класифікація типів споживчих відносин базується на соціальному, структурному та фінансовому контексті/змісту. Соціальні зв'язки базуються на наданні додаткових соціальних послуг. Структурні зв'язки є технічною реалізацією послуги та багато в чому діють як бар'єр для споживачів, які залишають відносини через незручності або вартість зміни технології чи ресурсів. Фінансові відносини забезпечують економічні вигоди споживачам (знижки на послуги, акції, подарунки, довгострокове перерахування частини оплати послуг). Однак ці зв'язки є найменш стабільними та стійкими в циркулярній економіці, а отже, найменш ефективними.

Таблиця 1.4- Типологія маркетингу взаємовідносин [40]

Пропонована типологія	Типологічний критерій	Різниця між категоріями	Автоматичні зв'язки
Фінансові, соціальні та структурні зв'язки	Стратегії маркетингу відносин визначаються характером спілкування між споживачем і продавцем послуги.	Фінансові зв'язки мають незначну конкурентну перевагу та низьку економічну віддачу. Соціальні та структурні зв'язки призводять до вищих доходів	Беріт Пармасур
Споживачеві пропонуються специфічні Пільги (кастомізація послуги), соціальні і / або психологічні Пільги	Споживач отримує три типи пільг: специфічні, соціальні, психологічні. Стратегія може концентруватися на одному з них	Специфічні пільги найменш важливі. Соціальні та психологічні важливіші. (Зняття стресу у споживача і підтвердження довіри і важливості споживача)	Гвін Гремлер, К

Економічне, соціальне та технічне утримання	Взаємовідносини вирішують проблеми, функціонують в розрізі утримання трьох відносин і сприяють обміну інформацією	Кожна з цих трьох областей створює конкурентну перевагу	Хак Сне
Економічне, соціальне та ресурсне утримання	Економічні, соціальні та ресурсні утримання є попередниками формування довіри споживача до фінансового інституту і намірів споживача до довготривалих відносин	Спостерігається умовна п залежність між утриманнями економічна ресурсна - соціальна	Мор

Отже утримання клієнтів залежить від правильного розуміння керівництвом компанії концепції маркетингу взаємин, виборі ефективної стратегії і топології взаємин, також можна керувати споживчою задоволеністю і лояльністю.

Дослідження щодо підвищення ефективності маркетингу відносин показали суперечливі результати. Більшість дослідників сходяться на думці, що «маркетинг відносин створює тісніші відносини зі споживачами, тим самим збільшуючи продажі компанії, прибутки та частку ринку» [41]. Однак є вчені, які вважають, що маркетинг відносин може мати негативний вплив на ефективність компанії, за словами Де Вольфа, Одеркеркена-Шредера та

Якобуса. Що важливо для споживачів, використання маркетингу відносин може мати негативні наслідки [42]. Тому важливо розуміти бажання споживачів і які фактори впливають на ефективність маркетингу відносин. Палматір, Дант, Гревал і Айвенс розділили ці елементи на три категорії: посередники маркетингу взаємин (стратегії), медіатори, які використовуються для розвитку взаємин (у центрі) і результати маркетингу взаємовідносин. Запропонована аналітична модель передбачає, що одна категорія послідовно впливає на іншу.

Ця модель показана на рисунку 1.5.



Рисунок 1.5 – Модель [41]

Дослідники, які проаналізували цю модель, прийшли до висновку, що стратегії «професіоналізму» та «комунікації» найбільш ефективні у формуванні тісних стосунків між споживачами та постачальниками. При формації зобов'язань споживачів стратегії «інвестиції у відносини» та «частота взаємодії» мають значний вплив на довіру споживачів. Таким чином, ваша маркетингова стратегія взаємодії залежатиме від того, на якого посередника відносин ви хочете впливати. Науковці також дійшли висновку, що жоден посередник не може стати основою стосунків між провайдером та споживачем послуг. Однак «перевага у взаємовідносинах», «залежність від постачальника» та «подібність, однорідність» є найефективнішими стратегіями між споживачами та постачальниками. Кожен учасник має вузьку спрямованість. Контакти є найбільш ефективними лише тоді, коли всі посередники мають сильний вплив на результат відносин. Хочу зауважити, що більш тісні стосунки між постачальниками та споживачами роблять

лояльність клієнтів ефективнішою та покращують ефективність продажів
постачальників за таких умов:

Пропонуємо не продукт, а послугу;

Фокус продажу на інституційні(гуртові) продажі, а не разові ;

	Конструкції	Визначення	Характеристики
Медіатори взаємовідносин	Обов'язки споживача	Бажання продовжувати відносини	Емоційні, поведінкові, почуття обов'язку і зобов'язання
	Довіра	Впевненість споживача в надійності і чесності постачальника	Благоннадійність, прямота, правдоподібність, чесність
	Задоволеність відносинами	Емоційна прихильність споживача до постачальника, сформований за певний час	Задоволення відносинами, але не споживча задоволеність
	Якість відносин	Оцінка прихильності у відносинах, наскільки тісні зв'язки	Емоційна близькість і сила у взаєминах
Стратегії взаємовідносин	Вигода відносин	Отримані вигоди включаючи: збережений час, зручність, допомога, якість прийняття рішень	Функціональні і соціальні вигоди, а також премії, подарунки та знижки.

Залежність від постачальника	Оцінка цінності послуг постачальника, при наявності даних послуг у альтернативних постачальників	Відносна і асиметрична залежність, вартість зміни постачальника, дисбаланс сил
Інвестиції у відносини	Інвестиції постачальника: час, зусилля, ресурси для побудови відносин	Підтримка, подарунки, інвестиції, ресурси, програми лояльності

Канал продажу не прямий.

Висновок- маркетинг відносин є найбільш ефективним, коли відносини відіграють головну роль у маркетинговій стратегії. Потрібно проаналізувати ефективність і доцільність використання маркетингу відносин в одній галузі або з іншою бізнес-моделлю. Фактори, які впливають на ефективність маркетингу взаємовідносин, перераховані в таблиці 1.5.

Таблиця 1.5-Фактори, ефективності маркетингу взаємовідносин [42]

Продовження таблиці 1.5

Конструкції	Визначення	Характеристики
Професіоналізм постачальника	Частота, якість, кількість інформації циркулюючої між споживачем і постачальником	Конкурентоспроможності, навички

Стратегії взаємовідносин	Комунікації	Загальне в культурі, цінностях, цілях, статус у споживача і постачальника	Двосторонній, партнерський інформацією
	Схожість	Час, протягом якого відносини існують	Культурна спі продавцем і споживачем однакові цінності
Результати	Продовжуваність відносин	Кількість ітерацій в одиницю часу між партнерами	Як довго споживач і постачальник відношення
	Частота взаємодії	Кількість ітерацій в одиницю часу між партнерами	Інтенсивність
	Конфлікт	Рівень розбіжностей між споживачем і постачальником	Відчувається але нефункціональні
Результати	Очікування продовжуваності	Наміри споживача продовжувати відносини в майбутньому, що передбачає покупки з боку споживача	Наміри по продовження відносин

	Рекомендації	Шанси того, що споживач порекомендує продукт або послугу іншому споживачеві	Рекомендації з
	Споживча лояльність	Комплексна і багатовимірна, що включає наміри, відносини і результативність постачальника	Поведінкова лояльність і партнерська л
Результати	Результативність постачальника послуг	Збільшення продажів, частка ринку, збільшення прибутку	Ефективність бізнесу
Результати	Кооперація		Об'єднані зусилля

Інший висновок дослідників полягає в тому, що особистий контакт дуже важливий у побудові стосунків. При продажу продукту чи послуги відносини між споживачем і конкретною особою, яка представляє інтереси компанії, дають кращі результати, ніж відносини між бізнесом і споживачем.

Відповідно до Гамільтона та Шермана, соціально-психологічна теорія, яка порівнює індивідів і групи, стверджує, що існують фундаментальні відмінності у враженнях, створених індивідами чи групами, навіть якщо

враження базуються на тій самій інформації чи однаковій поведінці. Розрізнення індивідів і груп [43]. Тому значення закріплення менеджера за споживачем послуг, є дуже важливим.

Отже, ефективність маркетингу відносин багато в чому залежить від правильно обраних стратегій, формування медіаторів відносин. Ефективність стосунків досягає свого піку лише тоді, коли повністю сформовані всі посередницькі елементи стосунків, такі як довіра, зобов'язання клієнта, якість і задоволення взаємин. Це також підтверджує факт первинності відносин у маркетингових стратегіях компаній на телекомунікаційному ринку.

1.3 Методичне забезпечення визначення лояльності та її оцінки

Розвиток маркетингу на сучасному етапі відрізняється орієнтацією на маркетинг взаємин. Згідно даним напрямком основні зусилля компанії, як правило, направляються не на короткострокові результати конкретної операції, а на встановлення взаємовигідних в довгостроковій перспективі відносин зі споживачем.

Аналіз інформації свідчить про те, що найбільше увагу проблемі формування лояльності клієнтів організацій приділяється в контексті концепції маркетингу відносин, висуває утримання існуючих клієнтів в якості головної цільової та аксіологічної установки. В цілому дослідження даного питання свідчить, що розгляд маркетингу взаємин повинно бути в рамках взаємодії організації з клієнтом, заснованому на взаємовигідній співпраці і направленому на формування лояльності клієнта шляхом обґрунтування, розробки та реалізації заходів.

Аналіз найвідоміших підходів зарубіжних авторів до використання лояльності клієнтів при формуванні управлінських рішень дав змогу виявити принципи управління лояльністю клієнтів:

Диференційована пропозиція - головним чинником лояльності є пропозиція, що має унікальну цінність для споживача. Довести лояльність до

товару (послуги), не маючи конкурентних відмінностей, практично неможливо;

Відбір споживачів з високим рівнем внутрішньої лояльності - соціальнодемографічні характеристики, такі як стать, вік, соціальний статус, дохід тощо впливають на початкову схильність споживачів до зміни постачальника. Відповідно, завдання компаній (фірм) полягає у визначенні для галузі споживачів, здатних бути найбільш лояльними до соціально-демографічних та

психографічних характеристик;

Диференціація роботи з клієнтами - найбільш лояльні та вигідні клієнти заслуговують більше привілеїв, ніж найменш лояльні та найменш вигідні;

4. Моніторинг показників міграції споживачів - найболючіший удар по доходу компанії завдають клієнти, які змінили структуру споживання - скорочення користуванням послуги. Зусилля, спрямовані на запобігання навіть невеликим скороченням споживчих витрат, у десять разів ефективніші за заходи, переслідуючи лише одну мету - утримати існуючого клієнта

5. Мотивація всіх співробітників - підвищення лояльності серед споживачів неможливе лише одним підрозділом організації, це повинно бути одним із пріоритетів на рівні управління, вся компанія повинна бути орієнтована на клієнта;

6. Комутаційні бар'єри - поряд із підвищенням рівня задоволеності споживачів та якості обслуговування, також необхідно створювати паралельні високі бар'єри для комутації, одним із видів, які є програмами лояльності.

Прагнення до залучення постійних клієнтів передбачає збільшення ступеня лояльності, як правило, за рахунок рухомий групи, хто не визначився споживачів. Компанії необхідно не просто задовольнити споживача, але перевершити його очікування, оскільки частково задоволений споживач з високим ступенем ймовірності може переключитися до конкурента.

Споживач при цьому вважає, що він трохи втратить і в разі подальших пошуків зможе здійснити більш вигідну покупку. Тому компанії намагаються сьогодні не тільки залучити нових клієнтів, а й утримати споживачів, стимулюючи їх повторні покупки. Стратегічний курс на підвищення лояльності дозволяє організації зберегти і примножити кількість постійних клієнтів і перешкоджає їх відходу.

В процесі розробки стратегії лояльності необхідно досить часто звертатися до різних критеріями цінності, і в цьому полягає її ключова особливість в порівнянні з іншими типами стратегій, яка накладає свій відбиток на ряд аспектів і зміст окремих етапів роботи. В цілому, при створенні стратегії управління лояльністю необхідно керуватися всіма основними принципами стратегічних розробок, включаючи системність, цілеспрямованість і інтерактивність.

Процес розробки управління лояльністю зображено на рисунку 1.5 Далі буде розглянуто більш детально кожен з етапів розробки даної стратегії.

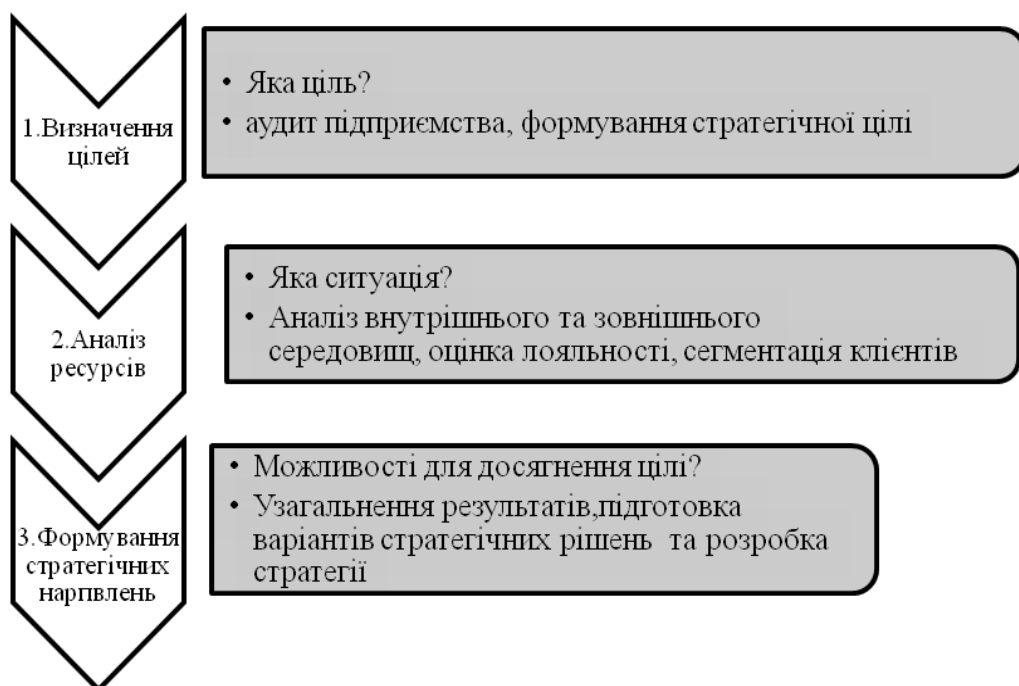


Рисунок 1.6- Процес розробки стратегії лояльності споживачів [розроблено автором]

На рисунку 1.6 зображено процес розробки стратегії та сформовано 3 етапи її побудови.

1-й етап (визначення цілей) є основним для створення будь-якої стратегії. Зазвичай в його рамках вивчаються базові аспекти діяльності організації (місія, спосіб ведення бізнесу, основні види діяльності), на основі чого вибираються перспективні напрямки для наступної розробки і формується стратегічна мета. Відповідно, тут розглядається етап життєвого циклу організації, її бізнес-модель, а також наявні у неї ключові компетенції, які вносять ясність в розуміння можливостей і допомагають правильно вибрати стратегічне направлення. На цьому етапі проводиться аудит підприємства.

Що стосується глобальної мети стратегії лояльності, то в загальному вигляді її можна визначити, як посилення позицій компанії (отримання конкурентних переваг, зміцнення стійкості тощо) в певній перспективі за рахунок розвитку лояльності споживачів та організації довгострокового взаємовигідного співробітництва з певними клієнтами. Проте, кожна організація повинна індивідуально сформулювати свою стратегічну мету, в залежності від умов бізнесу і власних прагнень, по можливості, додатково конкретизуючи її за допомогою кількісних або якісних показників досягнення.

2-й етап (аналіз ресурсів) – найбільш важливий в процесі формування стратегії, адже його результати дуже впливають на результативність майбутньої стратегії. Даний етап складається з зовнішнього і внутрішнього аналізу середовища, де описуються фактори, що впливають на оточення підприємства та на її ресурси. Під час розробки стратегії управління лояльністю, велику увагу треба приділяти аналізу клієнтського профілю - в формі диференціації клієнтів за ознакою їх цінності для підприємства. В

основу ідеї диференціації закладений безперечний факт, що далеко не всі споживачі в рівній мірі важливі для компанії.

Таким чином, аналіз клієнтських сегментів є необхідною умовою для формування цінності клієнтської бази, що представляє собою один з ключових питань нової стратегії. Як інструмент для вирішення цього завдання доцільно використовувати модель, запропоновану Дж. І. А. Каррі «споживчу піраміду».

Основний принцип, який закладений в даному методі - правило Парето, яке відносно досліджуваного питання свідчить, що «20% споживачів купують 80% продукції, і що приблизно 20% продажів приносять 80% доходу». Іншою особливістю піраміди Каррі є гнучкість в можливості вибору критеріїв, за якими здійснюється сегментування. Найбільш популярними варіантами є показник прибутку в розрахунку на одного клієнта, проте, в залежності від виду і способу ведення бізнесу, споживчі групи можуть бути виділені і за іншими ознаками.

Таким чином, піраміда Каррі дозволяє виявити цільові клієнтські сегменти, які є особливо вигідними для компанії, і на роботу з якими повинні бути сфокусовані всі її ресурси і стратегічні зусилля. Однак вона в основному націлена на вивчення активної частини наявної клієнтської бази, але в стратегічному розрізі організації можуть бути потенційні групи споживачів - ті, які зараз складають пасивну частину клієнтської бази або ті, які взагалі не є її клієнтами, але присутні на галузевому ринку.[46] Формування цінності клієнтської бази на основі споживчої піраміди Каррі з урахуванням відповідних доповнень представлено на рисунку 1.6.

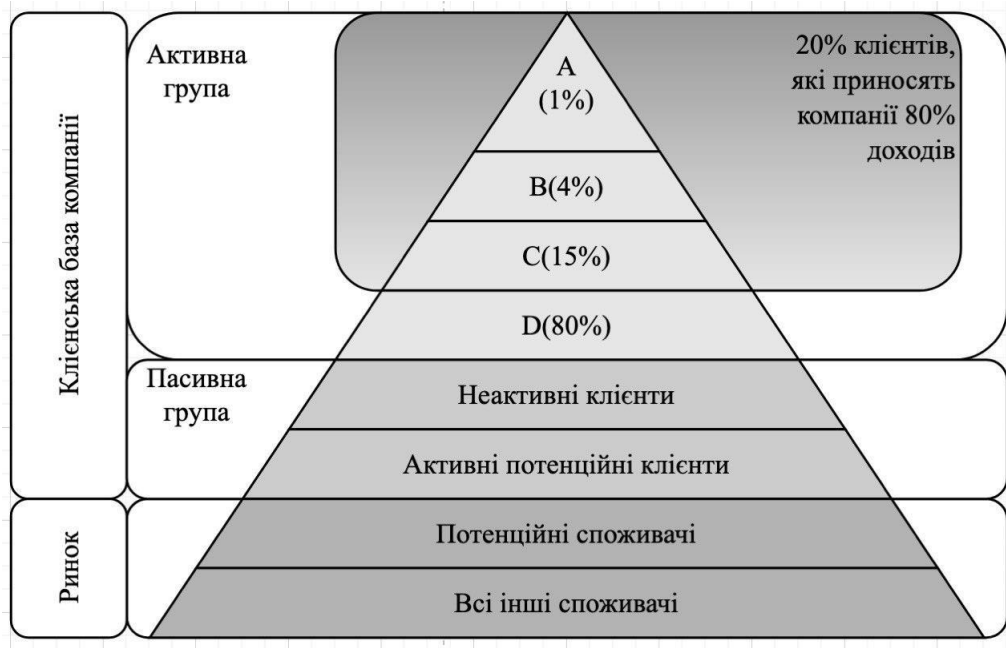


Рисунок 1.7- Цінність клієнтської бази [45,46]

Треба особливо відзначити моменти, які корисні при практичному використанні розглянутого методу:

1. При виборі критерію прибутковості важливо пам'ятати, що треба враховувати саме економічний прибуток, тобто треба враховувати всі витрати, включаючи маркетингові та інші трансакційні витрати по тим же операціях.

2. Компанія може зіткнутися з певними труднощами при аналізі пасивної групи клієнтської бази і загального ринкового потенціалу, не маючи в наявності достовірних даних щодо них. В цьому випадку допустимо скористатися методом експертних оцінок.

Далі на другому аналітичному етапі розробки стратегії управління лояльністю, здійснюється аналіз зовнішнього оточення організації, При цьому в дослідженнях важливо дотримуватися заданий вектор, і їх результати повинні акумулювати інформацію щодо можливості реалізації клієнтоорієнтованого напрямку. Наприклад, в рамках оцінки конкурентного середовища треба з'ясувати, які переваги є у конкурентів в плані клієнтського обслуговування, які альтернативні ціннісні пропозиції (технології, продукти, сервісні послуги), які можуть бути більш привабливі для ключових клієнтських сегментів підприємства. Також на даному етапі розробки стратегії

управління лояльністю необхідно провести розрахунок рівня лояльності споживачів, який є до моменту впровадження стратегії лояльності.

Для оцінки ефективності програми лояльності необхідно розробити систему ключових показників. В якості лояльності можуть виступати різні показники. Ф. Райхельд розробив рейтинг основних показників економічної оцінки ефективності лояльності. На рисунку 1.7 зображено ієрархія показників для оцінки економічного ефекту лояльності.

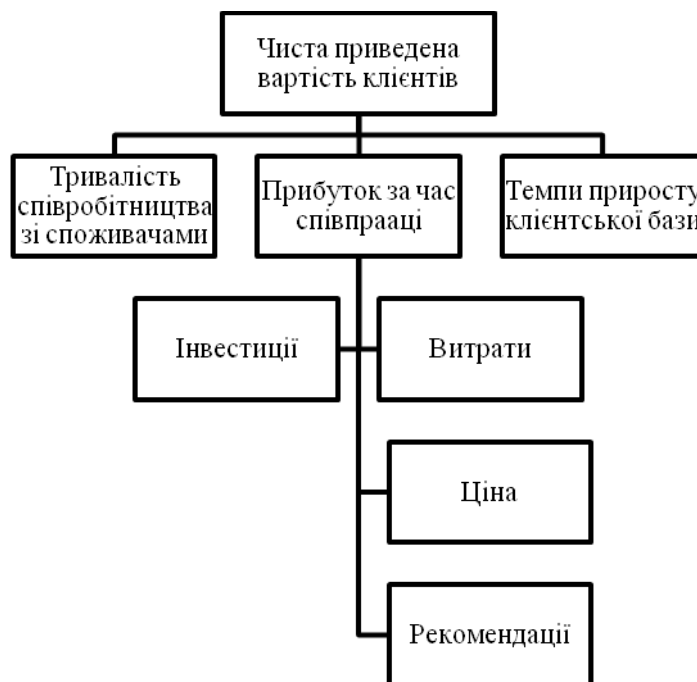


Рисунок 1.8- Ієрархія показників для оцінки економічного ефекту лояльності[21]

Приведена вартість клієнтів являє собою приведену вартість отриманого прибутку за весь період обслуговування від відрахування витрат на залучення клієнта. Показники тривалості співпраці і прибутку пов'язані з приведеної вартості вже існуючих клієнтів. Третій показник динамічного приросту клієнтів в майбутньому, оскільки приведена вартість включає в себе також потік цінності від додатково залучених клієнтів.

Ефективність лояльності також може бути оцінена з точки зору нематеріальних активів компанії. Зокрема, велике значення може мати деталізування клієнтів. На основі докладної клієнтської бази даних можна отримати великий кількість достовірних відомостей. Іншим важливим

елементом лояльності може стати зростання репутації і безпосереднє збільшення лояльних клієнтів. Незважаючи на складність кількісної оцінки даних, їх роль перевершує значущість матеріальних активів.

Далі розглянемо інші показники та методи оцінки лояльності, які можуть бути використанні в ході даної роботи. Традиційними підходами в оцінці задоволеності споживачів є індекс задоволеності споживачів Customer Satisfaction

Index. (CSI) і чистий індекс промоутера Net Promoter Score (NPS).[15]

Найпопулярнішим методом визначення лояльності споживачів є Net Promoter Score (NPS), або індекс лояльності споживачів. Цей класичний спосіб не вимагає великих витрат і відмінно підходить як для малого бізнесу, так і для B2B компаній. У 2003 році в журналі Harvard Business Review була опублікована

методика, автором якої є Фредерік Райхельд.

Перевагами цього методу є:

Простота - метод не вимагає спеціального обладнання і складного аналізу.

Оперативність - організувати і провести дослідження можна протягом декількох днів.

Вимірність - результати, отримані в ході дослідження, легко порівняти з показниками інших підприємств галузі, а також простежити зміну індексу лояльності з плином часу.

Методика складалася всього з одного питання: «Оцініть, наскільки велика ймовірність, що ви порекомендуєте нас своїм колегам, друзям або знайомим?»

Оцінка проводиться за десятибальною шкалою, що дозволяє розділити респондентів на групи:

10 або 9 балів - промоутери, клієнти, які задоволені співпрацю і готові просувати вас.

8 або 7 балів - нейтральні. З цими клієнтами необхідно працювати, щоб поліпшити їх враження і підвищити лояльність.

6 і менше балів - критики. Ці люди залишилися незадоволені співпрацею з вами. Їх критика найбільш важлива, так як дозволяє виявити слабкі місця компанії і провести своєчасні роботи по їх усуненню.

Щоб дізнатися NPS, необхідно визначити процентні частки промоутерів і критиків від загального числа опитаних, а після знайти різницю між першим і другим числом - це і буде значенням індексу споживчої лояльності.

Значення даного індексу лежить в діапазоні від мінус 100% до 100%, однак обидва крайні варіанти малоймовірні. Відповідно до думки автора методики, середнє значення NPS - 16%, однак для великих відомих брендів він може перевищувати і 75%. Розумно порівняти показник NPS з показниками конкурентів, це дасть більш ясну картину.[19]

Знати значення індексу добре, але цього недостатньо для розвитку, тому часто методику доповнюють ще двома питаннями:

«Чому ви поставили саме цей бал?»

«Що ми можемо зробити, щоб наступного разу ви поставили нам більш високу оцінку?»

Для визначення індексу лояльності споживачів можна використовувати різні канали комунікації: особисте опитування, телефонний дзвінок, анкета в місці продажів, опитування на сайті, e-mail-розсилка, але найбільшою результативністю володіють способи, де здійснюється безпосередня комунікація з клієнтом - телефонний і особисте опитування. Найменший відсоток відповідей мають опитування на сайті і розсилка.

Методика CSI, яка зображена на рисунку 1.8 дозволяє оцінити вплив значної кількості факторів на задоволеність споживачів і забезпечує сильну кореляцію індексу з економічними показниками бізнес-систем. Кожен з показників-факторів, що використовуються при оцінці сприйманого якості має значимість, тобто ступінь важливості даного показника для споживача. В

рамках використовуваної при побудові CSI методики важливість того чи іншого фактору для споживачів з точки зору їх задоволеності визначається в результаті статистичної обробки даних, тобто показує дійсні, а не декларовані відмінності між факторами.[52] Фактори споживчої задоволеності мають виражену галузеву специфіку, їх аналіз дозволяє виявити конкретні вихідні моменти для вдосконалення маркетингу.

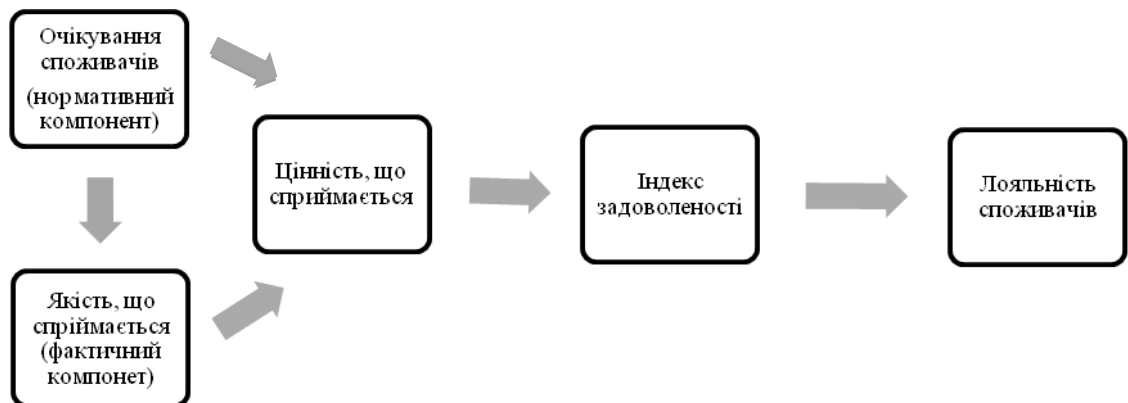


Рисунок 1.9 Базова модель індексу задоволеності споживачів (CSI) [52]

Сприймається якість товару включає два елементи: якісні характеристики самого продукту і елементи, пов'язані з процесом споживання. Під задоволеністю споживача розуміється результат складного психологічного процесу зіставлення, коли споживач порівнює свій досвід споживання товару або послуги зі стандартом (ідеальним уявленням про товар).

Рівень задоволеності (вимірюється в балах від 0 до 100) показує оцінку споживачами даного показника. Чим вище значення даного показника, тим більше задоволені споживачі. Середнє значення зазвичай потрапляє в інтервал від

60 до 75. При зіставленні середніх значень по підприємствах, істотною є різниця в 2 бали.

Також для оцінки лояльності можна використовувати такий показник як CRR. CRR (Customer Retention Rate)- показник, що визначає кількість лояльних споживачів. Відстеження CRR - важливе завдання для будь-якого бізнесу, заснованого на повторних продажах з високою частотою транзакцій

або абонентське обслуговування. CRR може розраховуватися в залежності від потрібного вам періоду: щотижня, щомісяця, щороку.[59]

Формула розрахунку цього показника зазначена у формулі 2.1.

$$CRR = \frac{\text{Кількість клієнтів на кінець періоду} - \text{Кількість нових клієнтів}}{\text{Кількість клієнтів на початку періоду}} \times 100\%$$

Ще один метод вимірювання лояльності був запропонований Робертом Макмулланом. В основі його методу лежить опитування споживачів на підставі анкети, яка включає в себе певну шкалу запропонованих відповідей. Технологія вимірювання лояльності за допомогою певної шкали дозволяє порівнювати різні відповіді в різні проміжки часу, що дає можливість визначати стійкість лояльності. Роберт Макмуллан пропонує процес, що складається з п'яти фаз для формування шкали лояльності.[44]

Перша фаза формування шкали лояльності полягає в тому, щоб визначити основні характеристики операційної сфери формування лояльності. Роберт Макмуллан визначає шість таких характеристик. Перша характеристика - філософське визначення покупки, як події не випадкового, а засновує на преференції альтернативного вибору. Друга характеристика - поведінкова складова покупки, яка ґрунтується на відношенні споживача до постачальника. Третя - поведінка споживача протягом певного інтервалу часу. Існування намірів споживача повторити покупку дає індикацію формування лояльності. Четверта характеристика - опис процесу прийняття рішення споживачем про покупку. П'ята - відбувається процес формування лояльності споживача в наступній послідовності: пізнавання, вплив, волевиявлення, дія. Остання характеристика - рішення про покупку - процес психологічного та оціночного характеру.

Друга фаза формування шкали лояльності полягає в розробці питань для анкети вимірювання лояльності. Питання повинні представляти собою сукупність сприятливих і несприятливих умов, які споживач повинен оцінити з точки зору згоди або незгоди. В питання необхідно відображати ставлення і

інтерес споживача до того чи іншого умові. Це допомагає сегментувати споживачів і згрупувати їх відповіді.

Третя фаза полягає в тому, щоб вибрати з усіх запропонованих питань саме ті, які відповідають концепції лояльності найбільш точно. Також необхідно згрупувати питання по групах. Групи формуються на підставі концепції формування лояльності у споживача. Перша група питань ставитися до когнітивного процесу споживача, друга група до елементів впливу на споживача, третя до волевиявлення споживача, і остання до дій споживача. Роберт Макмуллан первинно сформулював 122 питання, але відібрав лише 28 питань

Четверта фаза - безпосередньо пропозицію питань в складі анкети різних груп споживачів. Ключовий момент для збільшення активності споживачів в заповненні анкет і одержанні не спотворених відповідей - фінансова мотивація споживачів. Якщо виплатити символічну суму грошей споживачеві за витрачений час при заповненні анкети, то споживач відповідає на прохання взаємністю.

П'ята фаза і остання - підрахунок відповідей споживачів і аналіз даних. При підрахунку пропонується розділити споживачів на три групи в залежності від суми балів по кожному питанню - споживачі з низькою лояльністю, середньої лояльністю і високою лояльністю. Рекомендується не аналізувати абсолютне значення, а швидше порівняльне значення. Для цього необхідно побудувати розподільчу функцію і порахувати кількість лояльних споживачів, які будуть входити в групу з найбільш високою сумою балів.[44]. Анкета для _____ наведена у додатку А.

Таблиця 1.7 - Шкала чинників залежності лояльності

Фактор	Питання
Стійкість лояльності	1-12, 14, 20-27
Уразливість лояльності: ціноутворення	7,8,13,15,22,25,26,28

Уразливість лояльності: клієнтський сервіс	16-19
--	-------

Як видно з таблиці 1.7, перший фактор показує, наскільки стійка лояльність споживача. Відповіді на групу питань даного чинника демонструють обізнаність споживача, пунктуальність постачальника, наявність сприятливих умов в офісі постачальника, доступність організації зустрічі з постачальником, а також емоційні якості споживача: лояльність, задоволення і бажання рекомендувати. Підрахувавши суму балів на вищевказані питання для кожного споживача, а потім, склавши індивідуальні результати, можна зробити висновок про стійкість лояльності.

Другий фактор відповідає на питання про уразливість лояльності споживача, в залежності від цінності послуги при поточній ціні на послугу. Постачальник, оцінюючи відповіді споживача, може зробити висновок про правильне ціноутворення на послугу відповідно до її якості, задоволенні споживача ціною і якістю послуги, наміри споживача змінити постачальника при певних змінах ціни і якості послуги. Даний фактор підказує постачальнику, наскільки вразливою є лояльність споживача в залежності від ціни і якості послуги.

Третій фактор показує, наскільки вразливою є лояльність споживача в залежності від появи на ринку конкурента, клієнтський сервіс якого буде відрізнятися за якістю, кількістю і новизні. Питання оцінюють поведінку споживача при появі на ринку нової, альтернативної компанії, якість і новизна послуг якої є вище, а продуктова лінійка ширше, ніж в компанії споживача. Оцінюється можливість прийняття рішення споживачем вибрати нового постачальника медійних послуг, з більш високим рівнем клієнтського сервісу, при цьому припинивши відносини з поточним постачальником. Даний фактор підказує сервісному центру, наскільки вразливою є лояльність споживача в

залежності від появи на ринку альтернативних конкурентів з більш просунутим клієнтським сервісом.

Можна зазначити, що вимір лояльності на основі анкетних даних має свої недоліки. Споживач може поставитися байдуже до анкетування, безвідповідально, або продемонструвати покірність, що в кінцевому підсумку призведе до спотвореним вимірам лояльності.

На останньому етапі-підготовки альтернатив, орієнтованих на управління взаємовідносинами з встановленими раніше клієнтськими сегментами, можна використати роботу Ф. Баттла, в якій визначено сім основних стратегічних напрямків в цій області:[53]

1.Початок взаємин. Необхідно детально продумувати формат початкової взаємодії, оскільки створення позитивного першого враження у перспективного клієнта часто має вирішальне значення для можливості продовження відносин. Саме тому в компанії повинні бути чітко сформульовані правила спілкування з новими клієнтами, а також підготовлений пакет відповідних презентаційних матеріалів.

2.Захист взаємин. Стратегія націлена на збереження і зміцнення відносин з клієнтами (особливо найбільш важливими для організації і цікавими для конкурентів), а тому даний напрямок є одним з ключових в рамках роботи з клієнтами. Тут важливим є не тільки вироблення особливих програм клієнтської лояльності, а й відповідна націленість багатьох бізнес-процесів організації

Поліпшення якості відносин. Направлено на підвищення прибутковості клієнта - як за рахунок загального розширення обсягу співпраці, так і ретельного індивідуального підходу до його потреб. В рамках роботи по збільшенню частоти і розширення асортименту клієнтських покупок.

Реорганізація відносин. Застосовується тоді, коли клієнт стає збитковим або не дуже вигідний для підприємства, проте ця ситуація піддається коригуванню через зміну способу взаємин. Так, якщо раніше прийнятий

формат роботи з клієнтом вимагає від компанії значних ресурсів, то необхідно знайти можливість зниження витрат на його обслуговування.

Максимізація прибутковості відносин. Застосовується тоді, коли взаємини з клієнтом по будь-якої причини наближаються до стадії завершення (наприклад, вичерпана потреба послугах компанії, прийнято рішення про відхід до конкурента тощо.). Необхідно оптимізувати і основні зусилля компанії сфокусувати на збереженні поточного рівня прибутку.

Повернення клієнта. У разі відходу клієнта до конкурента першочерговим завданням компанії є виявлення і аналіз причин припинення співпраці, що важливо як для визначення власних недоліків, так і для розуміння подальших дій щодо втраченого клієнта. Якщо ситуація стосується одного з ключових клієнтів, стратегічно важливого для компанії, необхідно докласти всіх зусиль для його повернення. Однак в ситуації, коли витрати на повернення клієнта перебивають його прибутковість, боротьба за такого споживача стає недоцільною, і від нього варто відмовитися.

Припинення відносин. Даний напрямок є цілком дієвим з точки зору управління бізнесом і досягнення компанією поставлених стратегічних цілей. Так, у разі якщо витрати на обслуговування клієнта вище одержуваного прибутку, і ймовірність зміни цієї ситуації в перспективі невелика, для компанії має сенс відмовитися від такої співпраці і переорієнтувати свої ресурси на більш дохідні групи споживачів.

Перераховані стратегічні напрямки можуть застосовуватися для формування індивідуальної клієнтоорієнтованої стратегії в залежності від конкретних умов і цільових установок.

Також при розробці та виборі рішень, пов'язаних з формуванням і налагодженням внутрішньоорганізаційні процесів з метою успішної реалізації стратегії, можна використовувати метод управлінської діагностики - «Моделі 7S», яка допомагає оцінити перспективи їх життєздатності в умовах конкретної компанії. На рисунку 1.9 зображена модель «Моделі 7S»

Дана модель розглядає цінність організації через якість взаємодії двох груп її найважливіших елементів: «жорстких» (раціональних: стратегія, структура, система) і «м'яких» (емоційних: навички, персонал, стиль відносин), і в разі виявлення проблем узгодженості цих організаційних складових своєчасно вжити адекватних заходів.

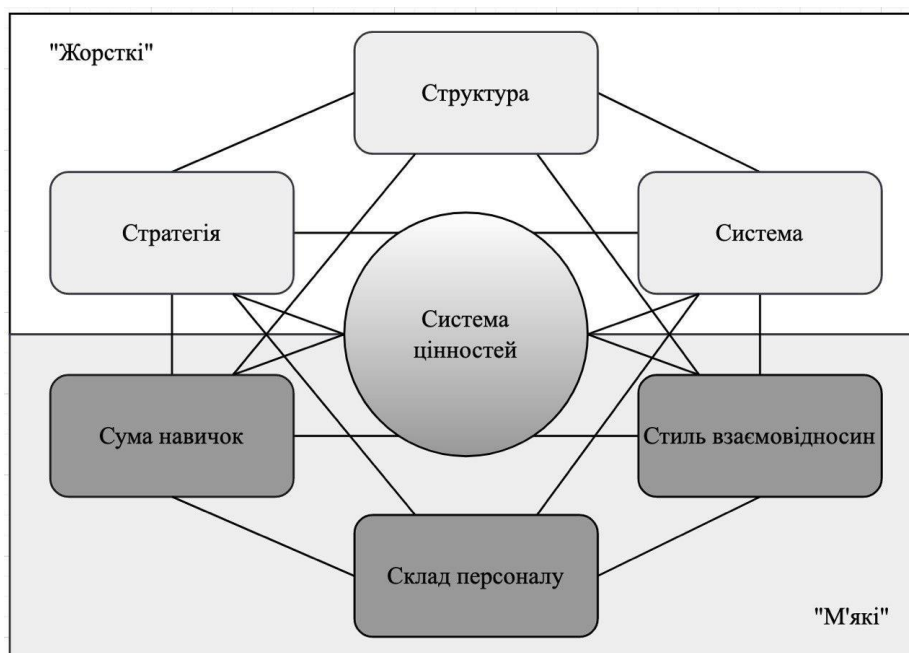


Рисунок 1.9- Модель 7s [54]

Отже, нами була сформована методологія стратегії управління лояльністю.

А також розглянуто різні моделі цінності та оцінки лояльності.

Висновки до розділу 1

У першому розділі було розглянуто поняття «лояльності». Було проаналізовано вітчизняних та зарубіжних авторів, а також було запропоновано власне визначення поняття лояльності. Було виділено, які види лояльності можуть бути присутніми у телекомунікаційному провайдері. Також було розглянемо методи лояльності та проведена їх класифікація- емпіричні та математичні методи.

Було виявлено які фактори впливають на економічну сутність і зміст споживчої лояльності та було запропоновано принципи управління

відносинами зі споживачами. Також було детально розкрито поняття маркетингу відносин та розглянуто фактори, що впливають на маркетинг відносин. Було розглянуто принципи управління лояльністю та запропоновано процес розробки управління лояльністю споживачами. Було розглянуто моделі та показники оцінювання лояльності, а також приведена ієрархія показників для оцінки економічного ефекту лояльності.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПРОЦЕСУ управління лояльністю клієнтів у ТОВ «Вечір Телеком»

2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності ТОВ «Вечір Телеком»

ТОВ «Вечір Телеком» зареєстровано в лютому 2012 року. Сам бренд присутній на телекомунікаційному ринку Чернівецької та Вінницької областей. Компанія надає послуги доступу до Інтернет та телебачення.

Таблиця 2.1 – Загальна характеристика ТОВ «Вечір Телеком»

Зміст	Інформація
Назва підприємства	ТОВ «ВЕЧІР ТЕЛЕКОМ»
Власність	Приватна
Статутний капітал	125 744 000,00 грн
Поштова та юридичні адреси підприємства	03057, місто Київ, вул.Цедіка Антона, будинок 12
Реєстр	38062106

На основі відкритих джерел [1]

Компанія зареєстрована як товариство з обмеженою відповідальністю, організаційно-правова форма бізнесу в Україні. Право заснування мають фізичні та юридичні особи, які проживають в Україні та інших країнах, що є перевагою.

Немає обмежень щодо розміру та виду статутного капіталу, а головною перевагою для акціонерів є те, що вони не відповідають за боргами товариства, а збитки можуть виникнути лише в межах їх частки у статутному фонді [2].

Відповідно до досє компанії в системі YouControl, засновником ТОВ «Вечір Телеком», яке має 80% у затверджених коштах, є Гандзюк Андрій Олександрович, який має 20% у затверджених коштах, а генеральним директором є Шевчук Валентин Іванович. Компанія є приватною компанією.

Організаційна структура представлена на рис. 2.1 лінійного типу (рис.2.1). Вищими органами управління є загальні збори та Генеральний Директор. Структура розподілу праці заснована на структурі, в якій кожен підлеглий підпорядковується одному начальнику, а кожен відділ виконує всю роботу в межах своєї сфери відповідальності.[3].

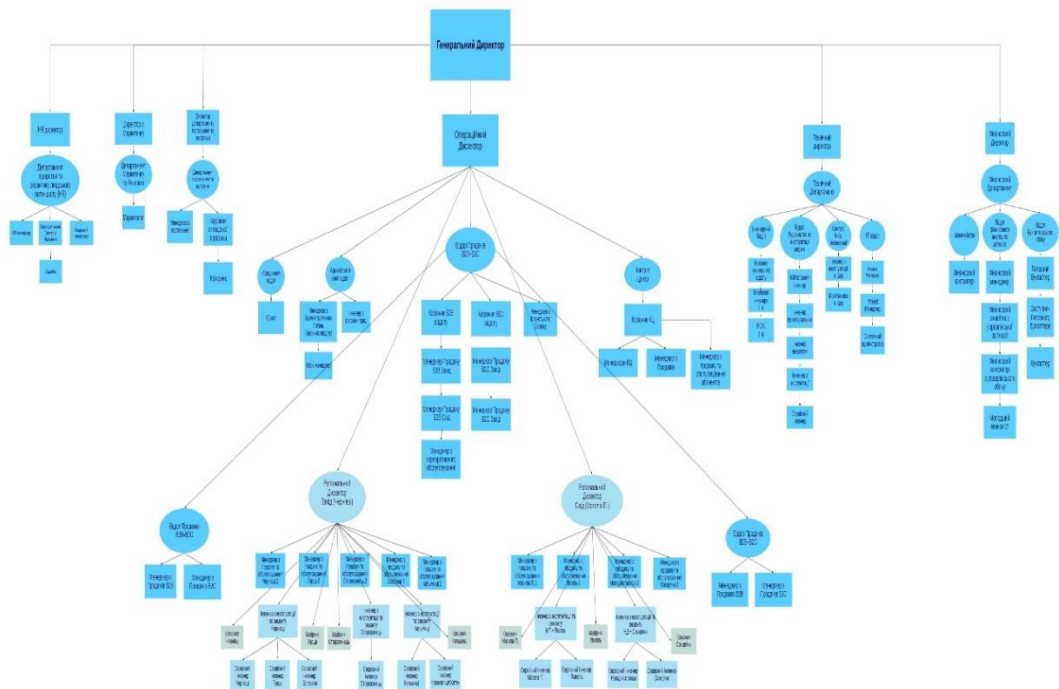


Рисунок 2.1 - Організаційна структура ТОВ«Вечір Телеком»

Джерело: на основі внутрішньої документації [4]

Компанія працює з B2B та B2C споживачами послуг. На споживчому ринку цільовою групою є домогосподарства, які споживають доступ до Інтернету. Це мешканці населених пунктів, які не мають сучасних технологій доступу до мережі Інтернет.

Далі ми розглянемо матрицю BCG, яка надає інформацію про структури управління портфелем і допомагає компаніям вирішити, як визначити пріоритетність (рис.2.3).

Таблиця 2.2 – Дані для матриці БКГ

Товар	Частка ринку найбільшого конкурента («Інтелект»)	Частка ринку компанії, що досліджується	Відношення частки ринку	Показник зростання ринку
Послуга на B2C ринку	14,2	14,7	0,8	9%

Джерело: побудовано на основі аналізу внутрішніх показників [4]

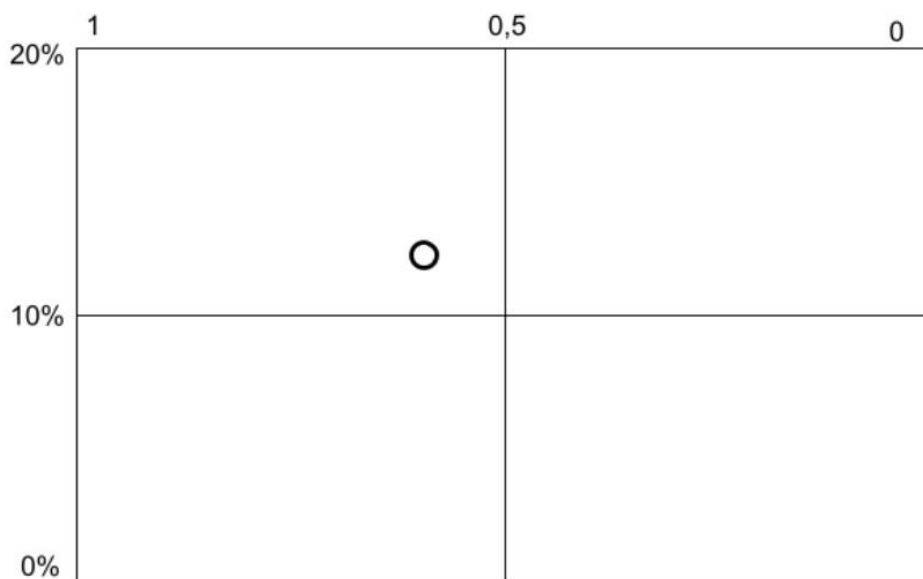


Рисунок 2.3 – Матриця БКГ ТОВ «Вечір Телеком»

Виявляється, ця компанія потрапляє в першу категорію «Зірка». Таким чином, компанія може стати лідером ринку, але їй потрібні інвестиції, щоб залишатися стійкими до зовнішніх факторів впливу. Послуги цієї компанії приносять більший прибуток порівняно з іншими категоріями. Тому потрібно працювати над збільшення долі ринку в телекомунікаційній сфері.

Наступним кроком буде зосередження на ресурсах компанії: фінансах, виробництві та складі, а також технологіях надання послуг споживачам.

Фінансові ресурси: Статутний капітал на момент реєстрації компанії становив 125 744 000,00 грн [1]. Відсутня інформація про те, як залучити інвестиційні кошти. Ми використовуємо власні інвестиції та фінансування, що дозволяє компанії бути фінансово незалежними. Виробничо-складські приміщення та апаратно-програмні потужності розташовані в Україні. Головний офіс знаходиться за адресою: Київ, вулиця Цедика Антона, 12. Кол-центри включають обслуговування першої лінії та підтримку другої лінії. Перша лінія – контакт-центр для клієнтів, які мають фінансові питання або проблеми з підключенням до послуг компанії. Відповідають на запити в соціальних мережах, а також на електронні листи і на запити з сайту.

Технологія. Компанія використовувала доступ FTTB до 2015 року, далі перевела існуючу базу абонентів на технологію GPON. Перевагою цієї технології є те, що вона значно знижує залежність пристрою від електроживлення, забезпечуючи ефективність обслуговування. Сьогодні управління персоналом займає ключове місце в системі управління компанією і є одним з найважливіших елементів розвитку компанії. Ефективне управління персоналом є однією з умов формування успішного менеджменту в досягненні високих результатів і забезпеченні сталого розвитку підприємств. Компанія забезпечує співробітників всім необхідним для роботи:

- Офіційне працевлаштування;
- Висока заробітня платня;
- Професійне зростання;
- Програми навчання;
- Медичне страхування.

Високі стандарти умов праці, кадровий потенціал, підвищення кваліфікації, гідна оплата праці, надійна робота та впевненість у завтрашньому дні приваблюють з кожним роком до нас все більше людей. Процес відбору, тобто шлях від кандидата до того, як стати співробітником компанії, складається з кількох етапів, на яких кандидати мають можливість перевірити свої знання та навички, продемонструвати свої сильні.

Відбір кандидатів проводиться за наступними етапами рис. 2.5.

Рисунок 2.5 - Процес відбору кандидатів до ТОВ«Вечір Телеком».



Прийнявши пропозицію про роботу, співробітники починають навчання, де їх навчають на реальних кейсах і знайомлять з діяльністю компанії. Після проходження стажування працівник стає повноправним членом колективу та

починає працювати. Випробувальний період в ТОВ «Вечір Телеком триває 1 один місяць».

Компанія має власний сайт. Веб-сайт містить основну інформацію, команду, місію та бачення, а також клієнтів, з якими компанія працювала або працює. Також на сайті розміщена форма зворотного зв'язку. Варто відзначити, що на сайті є розділ новин з історіями успіху та коротким оглядом ринку.

Внутрішній маркетинг. В компанії збираєть маркетингову інформацію з внутрішніх і зовнішніх джерел. Внутрішні джерела включають кол-центр компанії та моніторинг. За збір відповідає відділ маркетингу. Досліджень ефективності програм лояльності не проводилося. Компанія позиціонує себе як надійний провайдер зв'язку.

Компанія дотримується стратегії диференціації цін на свої послуги. Пакети послуг розраховані на всі групи споживачів.

На «Вечір спілкування» діє мінімальна ціна, на «Фантастичний вечір» – максимальна. Ціноутворення послуг провайдера. У таблиці 2.6 розглянемо собівартість, що складає ціну послуги за місяць.

Таблиця 2.3 – Ціноутворення послуги ТОВ «Вечір Телеком»

Визначення	Стаття розходів	Вартість
Технічне обслуговування	Модернізація, електроенергія обслуговування мережі Витрати на заробітну плату співробітників технічного обслуговування.	32,85 – 36,75 UAH
Обслуговування абонента	Супроводження заявок споживачів.	5,3 – 7,8 UAH

Адміністративні витрати та витрати на маркетинг	Реклама, заробітна плата іншого персоналу і т. д.	11,15 – 13,69 UAH
Податки	податки фонду заробітної плати, податок на прибуток.	11,24 – 15,75 UAH

Джерело: сформовано автором на основі аналізу внутрішніх даних

По результатам аналізу структури, пакету послуг, маркетингової стратегії, фінансів компанії виведено слабкі та сильні сторони, які відображено в таблиці 2. 4.

Таблиця 2.4- Підсумки слабких та сильних сторін

№	Фактор	Сильна сторона	Слабка сторона
1.	Мотивований та кваліфікований персонал	+	
2.	Партнери ТОП ринку	+	
3	Відлагоджені процеси	+	
4	Низька плинність кадрів	+	
5	Комплексний підхід до клієнта	+	
6	ПЗ написане під процеси компанії	+	
7	рутинні задачі неавтоматизовано		-
8	Відсутність власного маркетингу		-

9	Наявність сильних конкурентів		-
10	Абонентська База		-
11	Маржа на низькому рівні		-
12	Відсутність диференціації		-
13	Низький рівень навчання працівників		-
14	«Неадекватність клієнтів»		-
15	Обновлення інформації на сайті		-
16	Програма лояльності для існуючих Абонентів		-

Провівши аналіз компанії на предмет слабких та сильних сторін, загроз і можливостей склав матрицю SWOT-аналізу. SWOT-аналіз та його результати наведено у таблиці 2.5.

Аналіз показав, що на підприємстві працюють висококваліфіковані працівники, відбудовані бізнес процеси, ТОП партнери, які працюють над проникненням провайдера на території присутності мереж.

Основна проблематика в величині абонентської бази, програма лояльності нереалізована зовсім, маркетинговий відділ в процесі формування. Наявність «важких» крупних клієнтів та насиченість ринку конкурентами, виявив основну управлінську проблему, а саме- створення програми лояльності для існуючих абонентів.

Таблиця 2.5-Таблиця SWOT-аналізу ТОВ «Вечір Телеком»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<p>Вмотивована команда</p> <p>ТОП партнери</p> <p>Відбудовані бізнес процеси</p> <p>Комплексний підхід до клієнта</p> <p>ПЗ під процеси компанії</p> <p>Виділений менеджер за клієнтом</p>	<p>Відділ маркетингу в процесі формування</p> <p>Насичене середовище конкурентами</p> <p>Величина Абон бази</p> <p>Маржа на низькому рівні</p> <p>Низький рівень навчання працівників</p> <p>Обновлення інформації на сайті</p> <p>Рутинні задачі не автоматизовано</p> <p>Програма лояльності для існуючих Абонентів</p>
Можливості	Загрози
<p>Збільшення абон бази</p> <p>Оптимізація витрат на матеріали</p> <p>Збільшення маркетингових бюджетів</p> <p>Захід на тендерні площадки</p>	<p>Загрози збоку Національної ради України з питань телебачення і радіомовлення та ін.</p> <p>Підвищення ціни на аутдор рекламу</p> <p>Зменшення доходів підприємства</p> <p>Сезонність</p> <p>Насичення ринку конкурентами</p>

В чому саме вбачаю проблеми маркетингово управлінського характеру.

- Збільшення насиченості ринку конкурентами приведе до проблеми утримання абонентів

-Програма лояльності для існуючих абонентів

- Якість та сервісність послуги виходить на перший план так само як і вартість.

В наступному розділі проведу аналіз оцінки оцінки лояльності клієнтів «Вечір Телеком». Оцінку лояльності проведемо ще для того щоб правильно сформулювати програму лояльності для існуючих абонентів.

2.2. Аналіз клієнтської лояльності у ТОВ «Вечір Телеком».

Як було вище зазначено та виявлено у «Вечір Телеком» є 3 значущі маркетингові управлінські проблеми, а саме:

- Збільшення насиченості ринку конкурентами приведе до проблеми утримання абонентів

- Немає програми лояльності для існуючих абонентів

- Якість та сервісність послуги виходить на перший план так само як і вартість.

Провівши ситуаційний аналіз, досліджено слабкі та сильні сторони провайдера, також досліджено можливості та загрози. Зафіксовано матрицю SWOT-аналізу. На базі SWOT-аналізу виявив маркетингову управлінську проблему, а саме програму лояльності для існуючих абонентів.

Значна кількість компаній з різних сфер діяльності ставлять за мету досягнути найвищої лояльності споживачів для того, щоб їх утримати. Проте відкритим залишається питання методологічних підходів до вимірювання та оцінки рівня споживчої лояльності. Інтерес до даної проблеми підштовхує науковців до розробки методологічної платформи цього процесу. Основні труднощі полягають у виборі критеріїв оцінювання та інтерпретації отриманих даних. Оцінюючи рівень лояльності споживача, необхідно знайти розрізняти пасивні та активні складові клієнтської лояльності до Вашого бренду. Необхідно релевантно дати оцінку досвіду взаємодії абонента з провайдером та спрогнозувати майбутні дії абонента. Особливу увагу

потрібно приділити динамічному і нелінійному формуванню лояльності, оцінити схильність до впливу різного роду факторів, які є як характеристики споживача, так і динамічне зовнішнє оточення. Щоб розробити стратегію управління абонентами, необхідно оцінити рівень лояльності абонентів. Тому для подальшого розвитку було вирішено провести маркетингове дослідження для оцінки лояльності клієнтів ТОВ «Вечір Телеком».

Мета дослідження.

Дослідження лояльності абонентів ТОВ «Вечір Телеком»

Суб'єктом даного дослідження є споживачі ТОВ «Вечір Телеком»

Об'єктом дослідження є лояльність споживачів ТОВ «Вечір Телеком»

Досліджуємо:

1. Час дослідження – 60 днів;
2. Локація - Чернівецька область;

Для того щоб наше дослідження було повним, нам потрібно виявити завдання даного дослідження. Це допоможе нам отримати інформацію для досягнення мети даного дослідження. Для формування завдання необхідно пройти наступні етапи:

1. Підготувати запитання для респондентів
2. Виявити основні джерела, які нададуть інформацію для аналізу
3. Виявити, які нові горизонти інформації розкриває дане дослідження.

Визначення завдання:

Розрахунок актуального рівня лояльності.

Визначення ситуацій, які впливають на лояльність

Проблематика та напрацювання дій для підвищення рівня лояльності абонентів.

Етапи маркетингового дослідження.

1. Аналіз внутрішньої інформації.
2. Опитування існуючих абонентів, проведення інтерв'ю, через електронну пошту та обдзвін. Дані дії дадуть інформацію щодо задоволеності

абонента та розуміння, як він оцінює взаємодію зі своїм менеджером, і звісно отримуємо позиції абонентів для покращення комунікації.

Аналіз отриманих даних

Аналіз економічної доцільності та ефективності проведених заходів.

Оцінку лояльності проводимо за допомогою CSI та NPS методів підрахунку. Вище більш докладно було описано дані показники.

Індекс CSI реалізується за допомогою 2 етапів:

1.Послуга та її ключові параметри.

1)Вибір параметрів послуги для оцінювання, беремо у працівників провайдера.

2)Зазвичай за основу беруть якісні показники:

- Ціна
- Сервісність
- Портфель послуг
- Кваліфікація працівників
- Рівень роботи з клієнтом
- Відказоздатність послуги

Параметри оцінки та їх пріоритизація визначаються індивідуально, зазвичай дані критерії беруться з областей 5P: Product, Price, Place, Promotion, People.

2.Комунікація з абонентом/опитування респондентів

1)Інформацію збираємо методом опитування користувачів послуги.

Перелік запитань складається з 2 частин- запитання по виявленню пріоритизації кожного параметру та оціночні запитання ступеню задоволеності. Зріз аналізуємо за 7-ми бальною шкалою оцінювання, де 1- найнижча оцінка і 7 найвища.

За отриманими даними проведемо оцінювання лояльності, як за методикою CSI так і за методикою NPS.

Перелік пошукові питань формуємо для того, щоб отримати інформацію, яка допоможе нам вирішити проблеми які ми виявили. Для кожного питання визначим що розкриває дане питання. На основі цієї інформації складено в таблицю 2.6

Таблиця 2.6- Пошукові питання

№	Пошукове питання	Що розкриває
1	Які важливі параметри послуги та їхнє значення?	Визначення важливих параметрів для оцінки задоволеності.
2	Скільки у вас лояльних клієнтів?	Це питання допоможе вам зрозуміти лояльність, яка зараз існує.
3	Природа конфліктних ситуацій?	Це пошукове запитання допоможе нам визначити найважливіші конфліктні ситуації та те, як вони впливають на лояльність. Потім складемо список рекомендацій.
4	Наскільки задоволені ваші клієнти?	Це питання допомагає визначити рівень лояльності клієнтів до компанії

5	Формування лояльності?	Допоможе виробити програму лояльності
---	---------------------------	--

У таблиці було використано такі аббревіатури:

ОА- опитування абонентів.

Так було сформульовано процес дослідження, дослідницькі завдання та питання. Крім того, для кожного пошукового запитання було визначено, що саме сказано в цьому пошуковому питанні.

Тепер давайте детальніше розглянемо пошукові запитання, наведені в таблиці .2.6.

Питання №1 Які важливі параметри послуги та їхнє значення?

Мета цього запитання – визначити ключові параметри оцінки задоволеності.

Характер інформації – кількісна.

Питання №2 Скільки у вас лояльних клієнтів?

Метою цього питання є визначення кількості лояльних споживачів. Щоб вирішити це питання, розраховується показник CRR. CRR (Customer Retention Rate) — показник, який визначає кількість лояльних споживачів. Відстеження CRR є критичним завданням для будь-якого бізнесу. CRR можна розрахувати за будь який період: Щотижня, Щомісяця, Щороку. У даній роботі показники розрахований на період 6 місяців. Інформація, отримана в процесі відповіді на це пошукове питання, є значенням показника CRR.

Характер інформації – кількісна.

Мета-визначити актуальний рівень лояльності.

Питання №3. Природа конфліктних ситуацій?

Мета цього питання виявити основні причини, які переростають у конфлікти при роботі з клієнтами.

Очікування отриманої інформації- основні причини конфліктних ситуацій.

Характер інформації- якісна.

Мета- виявити проблеми в взаємодії з абонентами.

Питання №4. Наскільки задоволені ваші клієнти?

Відповідь стане тотожною з значенням показника NPS.

Характер інформації – кількісна.

Мета питання- визначити актуальну задоволеність абонентів.

Питання №5. Формування лояльності?

Мета цього запитання напрацювання бачення розвитку програми лояльності.

Характер інформації- якісна.

Мета- напрацювання програми лояльності.

Далі обговорюємо отримані результати у формі відповідей на запитання.

Питання №2. Скільки у вас лояльних клієнтів?

Як уже зазначалося, для відповіді на це питання був обраний показник CRR. Формула для обчислення цього показника наспуна:2.1.

$$CRR = \frac{\text{Кількість клієнтів на кінець періоду} - \text{Кількість нових клієнтів}}{\text{Кількість клієнтів на початку періоду}} \times 100\%$$

Станом на 31.10.2023р було 20253 клієнтів, нових клієнтів 118, а кількість клієнтів на початку періоду 15. Далі неведено розрахунок CRR.

$$CRR = ((20253 - 118) / 20067) \times 100 = 100,3\%$$

Отже, можна стверджувати, що 100,3% клієнтів продовжують користуватися послугами бізнесу. Це є прекрасним показником, адже говорить про те, що база активних клієнтів компанії збільшується.

2.3 Оцінка рівня лояльності у ТОВ «Вечір Телеком» NPS, CSI

Для розрахунку NPS та CSI було проведено опитування телефоном, електронною поштою та особисті опитування (2237 клієнтів). Результати опитування перед визначенням значення метрики NPS.

150 клієнтів виявилися детракторами, 597 клієнтів виявилися нейтралами, 1490 це промоутери

Виходячи з отриманих результатів опитування ми обчислимо NPS. Формулу розрахунку наведено нижче 2.2

$$NPS = \frac{\text{Кількість промоутерів} - \text{Кількість Детракторів}}{\text{Кількість респондентів}} \times 100\%$$

Отримали:

$$NPS = ((1490 - 150) / 2237) \times 100\% = 60\%$$

Таким чином, NPS становить 60%, що досить добре. Однак, щоб збільшити кількість промоутерів, необхідно вдосконалити програми лояльності споживачів.

Відповіді на питання № 1 та результати опитування наших абонентів, параметри, що оцінюються під час опитування, їх середня оцінка важливості, вага параметрів у загальній оцінці задоволеності, середня оцінка параметрів Рівень задоволеності становить визначається як рівень задоволеності, а також визначається зважена оцінка рівня задоволеності.

Результати дослідження наведені в таблиці 2.7.

Розрахунок отриманих даних нам показав індекс CSI на рівні 84%, а отже це показує що абоненти провайдера ТОВ «Вечір Телеком» задоволення як послугами провайдера так і клієнтським обслуговуванням.

Таблиця 2.7- Результати дослідження

Оцінюваний параметр	Середня оцінка важливості параметру	Вага параметру в загальній оцінці задоволеності	Середня оцінка рівня задоволеності параметром
Рівень кваліфікації персоналу	6,3	20%	6,3
Звітність	6,4	20%	5,3
Якість обслуговування	6,7	21%	5,9
Сайт підприємства	5,7	18%	6,1
Відносини з менеджером	6,8	21%	5,5
Загальна зважена оцінка			
CSI			

За результатами дослідження, що показані в таблиці 2.7, було складено карту, що зображена на рисунку 2.5

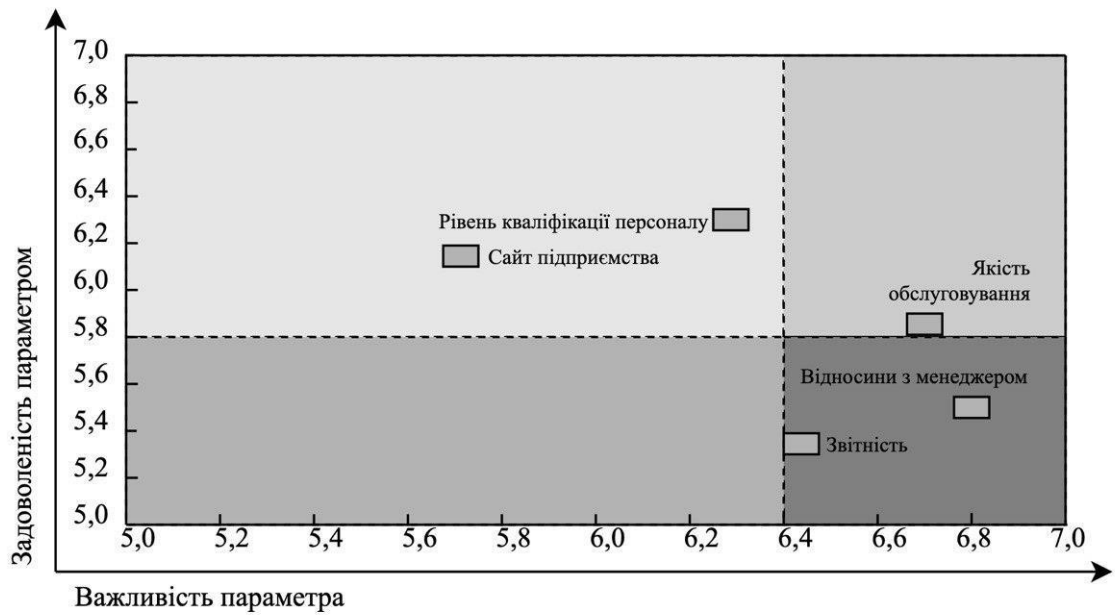


Рисунок 2.5- Результати дослідження

Параметр «якість обслуговування» важливий для абонента, і вони ним задоволені. Щоб підвищити цей рівень задоволеності, необхідно вжити заходів для його підтримки та підвищення якості обслуговування. Взаємовідносини з менеджерами та звітність також важливі для клієнтів, але наше дослідження показує, що рівень задоволеності клієнтів нижчий за середній. Хоча параметри «Корпоративний веб-сайт» і «Розширення кваліфікації співробітників» отримали високі оцінки задоволеності, вони не входять до параметрів, значущих для клієнтів компанії. Необхідно розробити та впровадити низку заходів, які підвищують задоволеність клієнтів цими параметрами.

Особливу увагу слід приділити відносинам між клієнтом та менеджером і також звернути увагу на звітність.

Питання №5. Формування лояльності?

Велику кількість зовнішньої інформації було проаналізовано, результати та відповідь на це питання буде розглянута в наступному розділі роботи. Проведено оцінку споживчої лояльності. Ви бачите, що наразі рівень лояльності досить високий NPS становить 60%, а CSI - 84% відповідно. Крім того, оскільки лояльність у провайдера вважається високою, необхідно

розробити програму підтримки лояльності. Це дозволить провайдеру діяти в напрямку побудови довгострокових взаємовигідних відносин з абонентами, а також досягти інших цілей, які прямо чи опосередковано пов'язані з високою лояльністю клієнтів.

Висновки до розділу 2

У цьому розділі ми визначили методологію дослідження, визначили предмет дослідження, тему, а також сформулювали цілі та завдання.

Об'єктом дослідження є телекомунікаційний ринок України.

Суб'єктом розслідування є ТОВ «Вечір Телеком», прямі та непрямі конкуренти компанії. Предметом дослідження є програма лояльності «Вечір Телеком» на телекомунікаційному ринку України. У другому розділі проаналізовано діяльність ТОВ «Вечір Телеком». Були розглянуті організаційна структура, портфель послуг, ресурси провайдера, стиль керівництва та маркетингова стратегія. Варто підкреслити, що наразі компанія створює власний відділ маркетингу. Було зазначено, що наразі ринок зростає з точки зору інвестицій.

Результатом проведення ситуаційного аналізу стала створена матриця SWOT-аналізу.

Проте були виявлені ознаки управлінських проблем, включаючи зростання насиченості ринку конкурентами, відсутність програм та стратегії лояльності та підвищення вимог до якості послуги.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОГРАМИ ЛОЯЛЬНОСТІ У ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «Вечір Телеком»

3.1 Формування стратегії лояльності споживачів

Проаналізувавши маркетингове середовище «Вечір Телеком», визначили сильні та слабкі сторони компанії, визначили можливості та загрози. Побудували матрицю SWOT-аналізу та визначили маркетингову-управлінську проблему – розробка та впровадження стратегії лояльності.

Формування стратегії - це формування та реалізація планів для забезпечення стабільного зростання та розвитку в довгостроковій перспективі, побудови стабільних відносин зі споживачами або клієнтами та забезпечення високої лояльності клієнтів.

Процес формування стратегії та її реалізації включає постановку цілей і завдань, розробку багатьох варіантів удосконалення маркетингової діяльності, розробку спеціальних інструментів управління.

Слід зазначити, що істотні елементи стратегії визначаються та сформовуються на основі аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища та матеріалізуються шляхом виявлення конкурентних переваг. Усі ці компоненти безпосередньо пов'язані з вирішенням завдання забезпечення лояльності та, як важлива складова стратегічного управління, потребують чітких посилів та визначених часових рамок для досягнення результату.

Як уже зазначалося, першим кроком у розробці стратегії лояльності є формування стратегічних цілей. Для розробки своїх цілей використовуємо формалізовані методи постановки цілей.

Переваги формалізованих цілей- це цілі сформульовані, конкретні, невілюється ризик того, що будуть вжиті дії, які не відповідають цілям.

Така формалізація полегшує обговорення всередині компанії та зменшує ризик того що хтось з команди не розуміє суть поставлених цілей

Коли цілі чітко визначені, потенційні конфлікти між ними, швидше за все, будуть виявлені та вирішені в процесі переговорів.

У будь-якому випадку, щоб оцінити результат проробленої роботи, потрібно правильно формалізувати цілі та критерії оцінювання.

Для формалізації цілей необхідно використовувати метод SMART. SMART — це акронім від Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Timebound. Акронім SMART розшифровується як вимірювання ефективності поставлених цілей.

Далі розглянемо кожен із цих критеріїв і створимо цілі відповідно до цього методу. [61]

Specific: Конкретна. Цілі SMART мають бути конкретними, щоб у вас було більше шансів їх досягти. Термін «конкретний» означає, що при постановці мети точно визначається бажаний результат.

Measurable: Вимірювана. Цілі SMART мають бути вимірними. На етапі постановки цілей вам потрібно встановити конкретні критерії для вимірювання процесу досягнення ваших цілей.

Achievable: Досягаема. SMART цілі мають бути досяжними, оскільки реальність виконання завдання впливає на мотивацію виконавця. Якщо мета не досягнута, ймовірність її досягнення наближається до нуля

Relevant: Значимий. Якщо компанія в цілому не отримує користі від поставленої мети, мета вважається марнотратною та марною тратою ресурсів компанії.

Timebound: Обмежений у часі. Цілі SMART повинні мати терміни. Це означає, що потрібно визначити кінцевий термін, до якого мета має бути досягнута. Встановлюючи часові рамки та межі досягнення цілей, ви можете зробити процес управління більш контрольованим. При цьому часові рамки повинні бути встановлені з урахуванням можливості досягнення мети у встановлений термін.

Для прорахунку встановлюємо стратегічну ціль. Ціль- за 1 рік рівень лояльності споживачів повинен піднятися до 90%.

Крім того, також були надані рекомендації, які допоможуть компанії краще залучати та утримувати клієнтів, а також підвищувати рівень задоволеності та лояльності клієнтів на ринку телекомунікаційних послуг.

На рисунку 3.1 показано різні рішення для управління лояльністю споживачів.

Першим рекомендованим маркетинговим інструментом у наборі інструментів управління споживчою лояльністю на ринку телекомунікаційних послуг є автоматизована, прозора, зрозуміла, інформативна, інтуїтивно зрозуміла та своєчасна клієнтська звітність. Принципи звітності сприяють чіткому, надійному та прозорому діалогу між клієнтами та постачальниками послуг, що призводить до ефективних, довгострокових довірчих відносин і підвищує задоволеність та лояльність клієнтів.



Рисунок 3.1- Рекомендації по управлінню лояльністю абонентів

Наступним елементом управління лояльністю клієнтів на ринку телекомунікаційних послуг є використання партнерського маркетингу.

Дослідження показують, що маркетинг взаємовідносин допомагає підприємствам будувати тісніші стосунки зі споживачами, що призводить до

збільшення продажів, прибутків і частки ринку для компаній. Найбільшого впливу маркетинг відносин досягає, коли відносини зі споживачем відіграють ключову роль у маркетинговій стратегії. Дослідження показують, що такі стратегії призводять до підвищення лояльності споживачів на ринку телекомунікаційних послуг.

У рамках дослідження ринку для оцінки споживчої лояльності було визначено, які абоненти мають труднощі у спілкуванні. Важливо також відзначити, що формування довіри між клієнтами та клієнт-менеджерами, вміння уникати та управляти конфліктними ситуаціями є одним із елементів побудови правильних відносин між провайдером та її абонентами.

Робота з складними клієнтами, рекомендації.

1. «Всезнаючий» клієнт — це такі клієнти, які втручаються у внутрішні бізнес процеси провайдера.

- Усі домовленості з таким типом клієнта потрібно фіксувати в документах (угоди, додатки, специфікації) дані домовленості повинні бути записані якомога детальніше.

– необхідно створити та підписати з клієнтом угоду про рівень обслуговування (SLA). SLA- це угода про рівень обслуговування — це зовнішній документ, який описує параметри послуги, що надається. «Договір SLA» визначає, що сервіс поводить таким чином, що фактичні параметри відповідають значенням метрик, заявленим у контракті. Контракти SLA активно використовуються, коли постачальники послуг і клієнти не залежать один від одного.

– Презентація ідей потрібна лише на зустрічі віч-на-віч, у якій бере участь кілька співробітників із боку клієнта. Це допоможе вам уникнути непотрібної критики та непотрібних рекомендацій зі сторони абонента;

-Зауваження такого типу клієнта не приймати в телефонному режимі, всі домовленості нотувати тільки за допомогою переписки;

- Для роботи з таким типом клієнтів вам слід наймати лише стресостійких клієнт-менеджерів. Також необхідно мотивувати його морально або матеріально.

2. «Люди, які хочуть покращити ситуацію» Ці клієнти намагаються втрутитися на кожному етапі роботи.

- Працюючи з такими клієнтами, вам може знадобитися збільшити робочий час, час виконання завдань або продовжити терміни;

- Треба чітко пояснити, що вся відповідальність лежить на компанії. Пропозиції слід робити м'яко, але наполегливо. В результаті замовник буде на боці компанії.

3.« Некомпетентний клієнт.» Клієнти, які не мають спеціальних знань у сфері комунікацій.

– Клієнт-менеджер мають бути абсолютно спокійні з такими клієнтами. Найважливішим навиком, яким повинен володіти клієнт-менеджер, є стресостійкість.

- Клієнту необхідно знайти експерта в питаннях, що стосуються телекомунікацій. Він допоможе прийняти правильні рішення на боці абонента.

- Провайдеру необхідно провести семінар або майстер-клас для навчання своїх абонентів. Абоненти зазвичай цінують нові знання, що зміцнює їхню лояльність до компанії.

4.«Клієнт 24/7». Група абонентів, які надають перевагу постійно бути на зв'язку.

- Часові рамки, дедлайни робіт, повинні бути визначені до моменту укладення договору. Якщо робочі дні вашого клієнта не збігаються з робочими днями вашого провайдера, ви повинні обговорити це питання з клієнт-менеджером, щоб переконатися, що вони збігаються з робочими днями вашого клієнта.

- Для невілювання непорозумінь з абонентом, потрібно проговорити, яку роботу можна виконувати у вихідні дні.

- Необхідно ретельно підбирати клієнт-менеджерів, які працюють з вашими клієнтами. Клієнт-менеджери повинні знати, що абоненти можуть зателефонувати або написати в будь-який час, тому вони повинні завжди перевіряти свою електронну пошту. Знайти таку людину, дуже важко, тому її потрібно мотивувати, як фінансово так і застосовувати не фінансову мотивацію.

Одним із найважливіших маркетингових інструментів контролю лояльності клієнтів на ринку телекомунікаційних послуг є ефективне обслуговування клієнтів. Обслуговування клієнтів і ефективні відносини між клієнтами та провайдерами вважається основним джерелом підвищення рівня задоволеності клієнтів. Клієнт-менеджери відіграють важливу роль. Вони несуть відповідальність за встановлення ефективних довірчих стосунків із клієнтами, створення почуття взаємності та результату вдячності у клієнтів. Завдяки тісному контакту між клієнт-менеджером і абонентом і встановленню особистих стосунків між ними, споживач послуги досягає більш високого рівня лояльності та відчувається комфортніше. Вони можуть рекомендувати послуги провайдера своїм близьким та знайомим .

Рекомендую більшу увагу приділяти сайту провайдера та сторінкам у соціальних мережах. Це хороший інструмент управління лояльністю. На разі у ТОВ «Вечір Телеком є сайт та сторінка у соціальних мережах. На мою думку їх потрібно допрацювати оскільки інформація на цих ресурсах досить рідко поновлюється.

Що стосується веб-сайту, ми рекомендуємо створювати цінний контент. Замість того, щоб надавати користувачам продукт, ви повинні надати їм рішення проблеми. Якісний контент ефективніший за будь-яку пряму рекламу. Люди можуть отримати відповіді на свої запитання, виділити вашого провайдера на загальному тлі та стати клієнтами в майбутньому. Згідно з дослідженням Demand Metric [50], користувачі витрачають 20% свого часу на читання та перегляд контенту онлайн. У той же час 82% споживачів формують

кращу думку про компанію, дізнавшись більше про корисний контент, який вони створюють. 70% користувачів відчують себе ближчими до бренду завдяки контент-маркетингу.

Для формування лояльності до бренду підходять наступні формати контенту: Case (допомагають потенційному абоненту отримати, опис переваг, які отримує абонент, співпрацюючи з вами.)

– Навчальні статті (обов'язково публікувати навчальні матеріали, статті, ринкові звіти, путівники тощо);

– Брендований контент (це журнали, статті, відеоролики, пости в соціальних мережах, які не мають прямого відношення до рекламованого продукту та не містять прямої реклами, але передають користь або емоційне повідомлення цільовій групі) (наприклад) сильний зв'язки з брендом). Ми вивчимо цей тип вмісту більш детально.

Експертність провайдера рекомендую використовувати, як один із найважливіших інструментів для управління лояльністю споживачів послуг. Чіткість і прозорість звітів про прибутковість і результативність інвестицій, підготовлених за попередніми періодами, відіграє надважливу роль у формуванні довіри клієнтів до нашого провайдера.

Давайте з Вами проаналізуємо пропозиції щодо стандартів обслуговування. Малюнок 3 показує ці стандарти.

До найважливіших параметрів, що впливають на задоволеність абонентів, відносяться не тільки кваліфікація співробітників, а й культура обслуговування та швидкість.

Створення сприятливих умов праці в компанії вимагає від співробітників впевненості у власній цінності. При цьому підвищиться мотивація персоналу, що призведе до збільшення кількості клієнтів, які задоволені якістю обслуговування. Тому якість виконання роботи залежить від ефективної мотивації працівників.

Це, у свою чергу, визначає добрі відносини провайдера з абонентами, підвищує відданість співробітників організації та підвищує прибутковість діяльності.

Навчання та розвиток працівників є важливою частиною формування стратегії управління персоналом провайдера. Керівництву компанії необхідно розробити заходи, спрямовані на те, щоб допомогти співробітникам набути додаткових навичок і знань. Такими заходами можуть бути навчальні семінари з ознайомлення з пропонованими продуктами (послугами).



Рисунок 3.2- Підходи до обслуговування абонентів

Навчання та розвиток персоналу є важливою частиною формування стратегії управління персоналом організації. Навчання персоналу є одним із найважливіших способів розвитку вашого провайдера. У сучасному світі знання постійно змінюються та створюються нові знання, що робить висококваліфікованих, готових до роботи працівників найважливішим фактором забезпечення успіху. Керівництво провайдера повинно вжити заходів, спрямованих на те, щоб допомогти співробітникам отримати додаткові навички та знання. Такими заходами можуть бути навчальні семінари з ознайомлення з пропонованими продуктами (послугами). Детально можна виділити суцільний перелік основних напрямків роботи при організації навчання персоналу:

Постановка цілей навчання.

Визначення потреби в навчанні.

Планування навчання персоналу в організації.

Вибір або підготовка викладачів (наставників, інструкторів, тренерів).

Проведення комплексу підготовчих заходів.

Проведення навчання.

Контроль якості навчання персоналу. Оцінка ефективності навчання.

Метод вимірювання абонентської лояльності також є рекомендованим автором інструментом для управління споживчою лояльністю на ринку. Беручи до уваги правило 80/20, згідно з яким 80% прибутку компанії надходить від 20% її клієнтів, під час взаємодії з клієнтами та побудови ефективних стосунків клієнт-менеджери зосереджуються на клієнтських сегментах, які генерують продажі та прибуток. Для цього важливо кількісно оцінити споживчу лояльність у конкретних сегментах. Існують різні способи розрахунку споживчої лояльності. Одним із таких методів є опитування споживачів. Відповіді збираються в кінці опитування, а загальна оцінка відображає кількісну лояльність споживача.

3.2 Пропозиції щодо удосконалення маркетингової діяльності

На основі наших висновків ми можете створити план покращення програми лояльності даного провайдера. Отримана інформація необхідна для визначення цільових груп і розробки комплексу заходів для кожної групи. Визначимо портрети учасників програми та способи їх мотивації.

Важливим кроком є розробка комплексу маркетингових комунікацій з абонентами для інформування їх про нову програму, її переваги та умови використання.

Далі ми детальніше розглянемо етапи вдосконалення та впровадження програми лояльності, а також методи комунікації зі споживачами, зазначені при розробці методології рішення. (рис. 3.8)

Етапи удосконалення і впровадження програми лояльності:

Робота з персоналом.

Етапи пропонованої стратегії:

Прописання завдання;

Прописання мотивації;

Виділити аудиторію (ЦА);

Індивідуальний підхід до кожної групи з аудиторії;

Опис тез майбутньої програми лояльності;

Інструменти звернень до груп;

Економічне обґрунтування.

3. Впровадження програми.

Прописання інструкцій та доведення їх до співробітників;

Впровадження програми;

Аналіз по результатах впровадження

4. Зріз показників

Перший етап – робота з персоналом. Оскільки задоволеність наших клієнтів напряму залежить від їх роботи. Головна мета будь-якого бізнесу –

максимізація прибутку. Суб'єкт - людина. Тому мотивація співробітників на досягнення цілей компанії є одним із головних завдань керівників. Мотивовані співробітники демонструють вищу ефективність, швидше долають нові виклики та генерять ідеї для розвитку провайдера.

Ви можете найняти для цього процесу іншу людину (корпоративного тренера/психолога) або спробувати самостійно провести дані заходи.

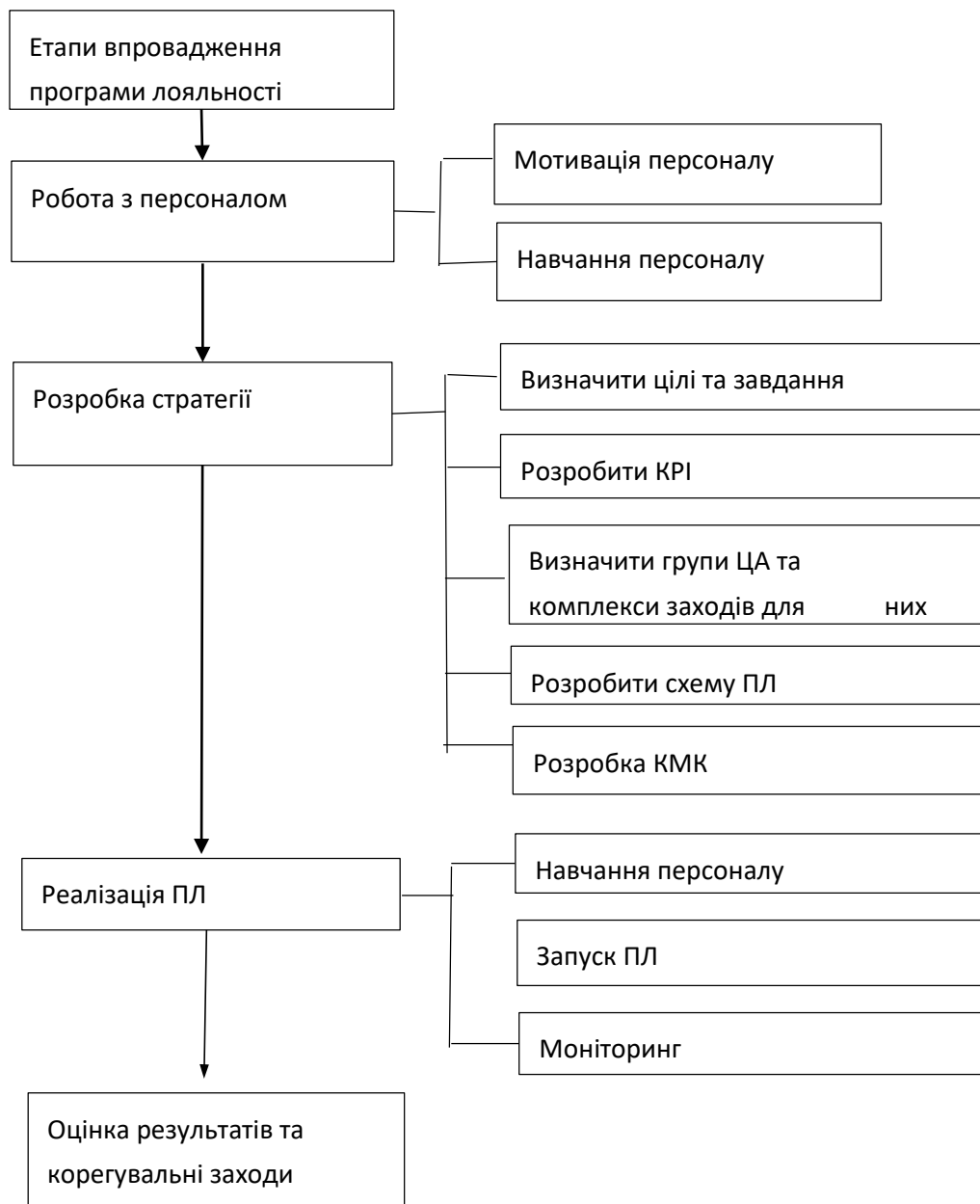


Рисунок 3.3 – Тези програми лояльності ТОВ «Вечір Телеком»

Важливою частиною мотиваційної програми є прагнення до конкретного результату. Кожному співробітнику важливо розуміти, коли і яких результатів потрібно досягти. Управління мотивацією допомагає правильно планувати витрати часу та ресурсів і дає працівникам відчуття завершеності завдання, коли вони бачать результати [35].

Зазначимо програми мотивації з часовою вибіркою:

коротка (помісячна, трьохмісячна);

середня (раз в рік)

довга (3-5 років).

Для короткої системи мотивації використовуйте винагороди за досягнення встановлених цілей та задач. Ми встановлюємо важкі, але досяжні цілі для кожного. Ми пропонуємо 3-4% окладу за результативність і 7% за понадвиконання.

Ми рекомендуємо використовувати винагороду на основі стажу для довгострокової мотивації та утримання співробітників. Розмір винагороди змінюється в залежності від результатів діяльності компанії та стажу роботи працівника (3 роки і більше).

Поради щодо нефінансової мотивації працівників:

Тімблдіingi, спортивні змагання;

Внутрішня мотивація – змагання. Наприклад, по кількості закритих договорів.

Морально-психологічний супровід працівників - залучаємо психолога.

Окрім мотивації, слід також забезпечити навчання працівників. Симетричне навчання, курси та вебінари. Важливо мотивувати не тільки керівників провайдера, співробітників колл-центру, сервісники і монтажники, які мають прямий контакт із клієнтами. Тому від їх роботи в основному залежить від задоволеності клієнтів.

Переходимо до другого етапу: розробки стратегії. Далі визначте цілі програми лояльності, завдання, КРІ (ключові показники ефективності) для моніторингу результатів вашої програми лояльності та інструменти для управління. Основна мета програми лояльності «Вечір Телеком» — побудова довгострокових відносин зі споживачами.

Завдання такі:

Зміцнення торгової марки Підтримуйте рівень задоволеності клієнтів на рівні 73% і за потреби проводите рекламні акції.

Готовність клієнтів рекомендувати вашу компанію друзі (NPS) зростає від -8% до найменшого позитивного показника (вище 0).

Стійкість абонентів до пропозицій конкурентів.

Ми розробляємо оцінку ефективності для моніторингу ефективності наших програм лояльності. Ми не проводимо опитування споживачів, замість цього ми застосовуємо показники, засновані на внутрішній інформації компанії. Ці показники:

- Кількість транзакцій за час дії програми лояльності.
- Кількість відключень абонентів за час дії програми лояльності.
- Сегмент нових клієнтів (на основі загального обсягу продажів).

Рентабельність програми (співвідношення доходу від програми до її витрат).

Наступний етап- опис респондентів та їх вмотивованість, які є складовими програми лояльності з урахуванням особливостей ринку.

Існує 3 групи для досліджуваних компаній (у порядку важливості):

населення малих населених пунктів.

мешканці середніх населених пунктів.

Великі населені пункти.

Використовуємо одну програму лояльності.

Хоча доступність послуг важлива для всіх груп під час оцінки мотивації клієнтів щодо купівлі та придбання, але:

Для споживачів у віці 25-40 переважають нецінові мотиви – наповненість додатковими послугами.

Для абонентів вік яких 30-40 років – фінансові (знижки та бонуси).

За основу беремо ці два методи.

Давайте розглянемо запропоновану програму (рис.3.4).

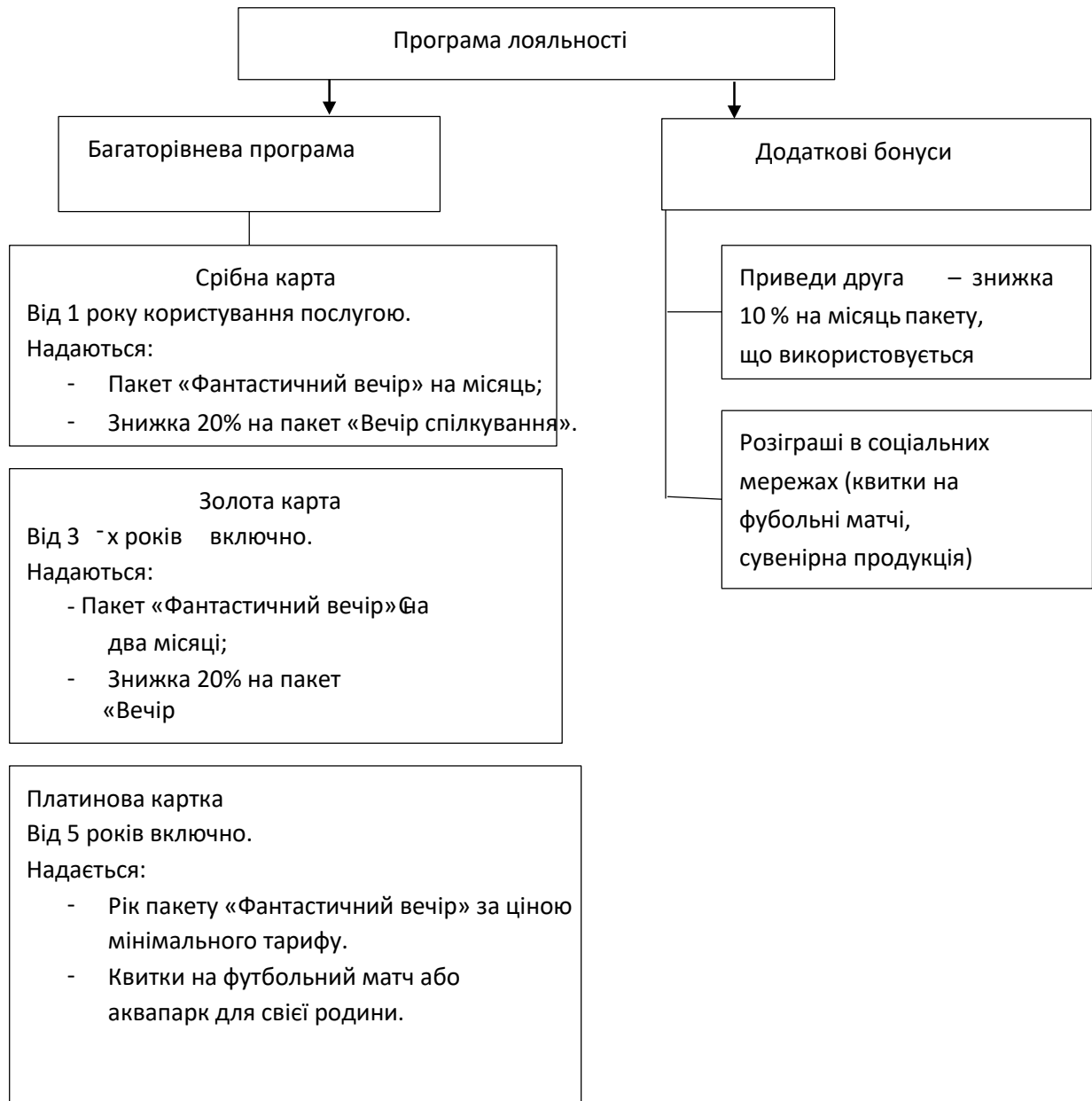


Рисунок 3.4 – ТОВ «Вечір Телеком» програма лояльності

В основі лежить багаторівнева програма лояльності, яка максимально відповідає телекомунікаційному ринку та характеристикам сервісу. Споживачі географічно розосереджені та мають обмежену пряму взаємодію з іншими

споживачами. Ми можемо персоналізувати наші програми, щоб показати, наскільки важливі для нас наші абоненти. Такі програми орієнтовані на існуючого абонента, який довгий час користується послугами провайдера. Крім того, використовується прогресивна модель заохочення, при якій винагорода зростає пропорційно терміну використання послуг провайдера.

Переваги програми:

Акумуляції акційних балів.

Витрати балів досить зрозумілі.

Мінуси – Складна і дорога система впровадження [35].

Програму умовно розділено на три рівні карток абонентів.

Картка є віртуальною картою, і абоненти можуть використовувати її в додатку або просто прив'язати до номера телефону. У нас є три типи карток, між якими споживачі переходять залежно від того, як довго вони користуються послугами провайдера:

1 рік включно та більше – срібна картка.

3 років включно та більше – золота картка.

5 років та більше – платинова картка.

Бонуси надаються за картку і збільшуються з кожним рівнем. Далі проаналізуємо свою абонентську базу.

Ми поділяємо наших існуючих клієнтів на три рівні нашої програми лояльності. Наступним кроком стане розробка серії маркетингових комунікацій для розширеної програми лояльності «Вечір Телеком». Ми розробляємо рекламні цілі відповідно до маркетингових цілей компанії. Підвищити обізнаність потенційних споживачів про програму лояльності «Вечір Телеком» до 90% у кожному з трьох сегментів.

Побудова сильного бренду на телекомунікаційному ринку України.

У результаті кількість нових підключень за місяць повинна зрости в 0,65 рази.

Програми лояльності працюють краще, якщо їх просувають через усі канали спілкування з клієнтами, включаючи сайти, месенджери та соціальні мережі. (рис.3.5).



Рисунок 3.5 – Комунікація з клієнтами, канали

Ми керуємо каналами для надання інформації існуючим клієнтам. Публікуємо інформацію на сайтах і в соціальних мережах. Розсилка містить інформаційний лист і посилання на сайт компанії з поясненнями програми лояльності.

Push-повідомлення, мобільні телефони.

Потрібно постійно спілкуватися зі своїми клієнтами. Під час маркетингу багатоканальної програми слід враховувати кілька особливостей.

Логічно розвернута робота у всіх задіяних каналах. Доповнюємо, а не дублюємо інформацію по всіх каналах.

Ми стежимо за кількістю повідомлень на користувача. Ми не хочемо турбувати наших клієнтів та взростити хейт. Тому заздалегідь визначте, скільки повідомлень отримають ваші користувачі на кожному каналі.

Ваш веб-сайт – це перший канал, з якого абоненти починають дізнаватися про ваш бренд. Зручний, простий, привабливий та інформативний веб-сайт допоможе вам справити гарне перше враження та завоювати довіру клієнтів. В особистому кабінеті абонента описані всі етапи програми лояльності та етап, на якому він зараз знаходиться, а також умови отримання приємних бонусів від компанії.

Електронна розсилка інформації для зміцнення відносин із вашими клієнтами. У рамках програми лояльності повідомлення інформують клієнтів про їхній статус, надають рекомендації щодо використання балів і надають попередню інформацію про ексклюзивні пропозиції.

Push-повідомлення підвищують CTR для бізнесу на 8-9%. Це ефективний спосіб привернути увагу відвідувачів. Push-повідомлення просувають умови програми лояльності або просять відвідувачів надіслати інформацію електронною поштою, залишивши свою адресу електронної пошти.

Messenger привертає увагу клієнтів, які не прочитали електронні листи та push-повідомлення. Ми проводимо аналіз нашої абонентської бази та виключаємо з нашого списку тих клієнтів, які вже дослідили та відповіли на надіслані пропозиції.

SMS-канал для клієнтів, які не читають розсилки та миттєві повідомлення, особливо для жителів невеликих населених пунктів. Цей канал також підходить для сповіщень про транзакції, статус замовлення, доставку та платежі. Програми лояльності із стратегіями багатоканальної комунікації допомагають компаніям повідомляти важливу інформацію клієнтам, де б вони не були. Кілька каналів зв'язку збільшують асортимент і повторюють покупки.

Важливий в продажах для компанії канал – це посередники.

Стимулювання збутового посередництва - це заходи, спрямовані на оптимізацію взаємодії учасників каналу збуту і шляху реалізації продукції від товаровиробників до покупців. Для цього розповсюджуємо POSM роздрібні набори посередникам. Матеріали, які використовуються для підтримки зусиль роздрібних продавців у продажах або допомоги продавцям у маркетингу їхніх продуктів. Такі комплекти містять детальну характеристику послуги, рекомендації щодо розміщення інформації, супровідну інформацію щодо макетів POSM продуктів.

POSM матеріали опис компанії її програму лояльності.

візитівки.

Банери POSM.

Надаємо знижки на дилерські та комерційні контракти. Подібно до пропозиції знижок абонентам, виробники можуть винагороджувати роздрібних продавців за придбання певної кількості послуг або підтримку рекламних заходів. Зусилля цих роздрібних продавців просувати продукт можуть приймати форму спеціальних промоушенів, Натомість роздрібні продавці можуть отримати від виробників спеціальну компенсацію, наприклад знижки, безкоштовні послуги, презенти. Найпоширенішими типами торговельних угод є знижки за обсяг і рекламні знижки, які вимагають від виробників платити роздрібним торговцям фіксовану суму за просування товарів, що продаються в їхніх магазинах.

Основою рекламного звернення є інформування клієнтів про нову програму лояльності, її переваги та доступність, різноманітні тарифи, промо та призів. Ми цінуємо доступність, якість і швидкість.

Далі створюється рекламний план (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Канали реклами

Канал	серп ень	верес ень	жовт ень	листо пад
Реклама на телебачення	+	+	-	+
Таргетин гова реклама	+	+	+	+
Контекст на реклама	+	+	+	+

Джерело: розроблено автором

Таргетована реклама здійснюється через соціальні мережі такі ,як Instagram, Facebook. Цільовою групою для таргетованої реклами є користувачі, які зацікавлені в нашій послугі. Іншими словами, таргетована реклама - це вид комунікації, який дозволяє звертатись до визначених категоріями користувачів. Націлювання, також відоме як цільова реклама, є дуже ефективним і відносно недорогим, оскільки ви платите лише за покази оголошень і можете показувати їх лише людям, які можуть і хочуть купувати ваші послуги. І ми надаємо це в контекстній рекламі через Google Ads.

Етапи підготовки:

Підготовка оголошень;

Тех Завдання для дизайнера – створення візуалів;

Зріз по результатам.

Провайдер не повинен втрачати свою найбільшу можливість: зростання на ринку. Це тому, що послуги надаються протягом тривалого періоду часу, а не одноразово, і потрібні зусилля, щоб відвернути споживачів від конкурентів.

Наступним кроком у стратегії є проведення тренінгів для співробітників.

Навчайте співробітників новій програмі лояльності та відповідайте на всі питання від абонентів. Описати процедури реєстрації та обслуговування абонентів. Організуємо службу підтримки програми лояльності. Підготувати все технічне обладнання, що гарантує роботу програми. Створення скриптів для роботи контакт центру та тех служби.

3.3 Прогноз ефективності програми лояльності у ТОВ «Вечір Телеком»

У цьому розділі буде сформовано бюджет, для впровадження програми лояльності протягом першого місяця, а також обґрунтовано доцільність змін у програмі лояльності та комунікації «Вечір Телеком». Спочатку розрахуємо вартість дослідження ринку (табл.3.2). Зауважимо, що дослідження проводитиметься з максимально можливим залученням персоналу провайдера. Вартість проведення дослідження ринку 8000. Інтегрувавши власний відділ маркетингу, ми змогли значно мінімізувати витрати. Тому більша частина витрат витрачається на розсилку повідомлень в абонентську базу для відбору респондентів. Вартість смс складає 0,5 грн за вибірку 1000 і кількість скринінгові відборів 9000 за формулою 3.2:

$$Ц = N \times 0.5$$

$$(1000 + 19000) * 0,5 = 10000 \text{ (грн)}$$

Таблиця 3.2 – Розрахунок

Стаття бюджету	Сума, грн
Внутрішня інфорсмація	0
Прописання скриптів	0
Оклад опитувальника	2 000
Формування анкети	0

СМС повідомлення	10 000
Разом	12 000

Джерело: аналіз розходів

Прорахуємо бюджет на впровадження запропонованої системи лояльності на прикладі ТОВ «Вечір Телеком»(табл.3.3).

Таблиця 3.3 – Розподіл абонентської бази для ПЛ

Абоненти	Менше 1 року	Срібна карта	Золота карта	Платинова карта
20 013	1440	7780	7950	2843

Джерело: внутрішня абон база

Розрахунки проводимо відповідно до внутрішньої інформації щодо величини абонентської бази станом на 31.10.23р.:

До жодної з карток ми не відносимо 1440 абонентів, тобто вони користуються послугою компанії менше року.

До срібної картки відносимо 7780 абонентів, що користуються послугами компанії один рік і більше, включно до трьох років.

До золотої картки відносимо 7950 абоненти, що користуються послугами компанії від трьох років і до п'яти включно.

До платинової картки відносимо 2843 абонентів, що користуються послугами компанії п'ять та більше років.

Після диверсифікації абонентської бази необхідно розрахувати вартість підтримки та використання програми лояльності, яку пропонуємо для ТОВ «Вечір Телеком». Далі розраховуємо річну вартість програми лояльності (табл.3.14). Найбільшим фактором витрат є витрати на запуск та обслуговування програми, які складають 5 343 190 гривень на рік. Хоча

вартість для кожного абонента не така висока, але загальна сума на досить значна.

Таблиця 3.4 – Витрати на програму лояльності

Рівень	Абоненти	Витрати на одного, грн	сума
Срібна карта	7780	279	2170620
Золота карта	7950	349	2774550
Платинова карта	2843	140	398020
Усього			5343190

Джерело: побудовано автором

Далі розраховуємо витрати на комплекс маркетингових комунікацій, а саме інформування існуючих клієнтів та залучення нових. Розраховуємо

витрати на перший місяць у гривнях (табл.3.5, табл. 3.6). Для інформування існуючих абонентів будемо використовувати Email-розсилки, СМС-розсилки, розміщувати інформацію на сайті та запускати пуш-повідомлення в мобільному додатку. Для розсилки поштою використовуємо безкоштовні

№	Стаття витрат	Кількість, шт	Витрати на одиницю, грн	Усього
1	Email-розсилка	10 000	0	0
2	СМС-розсилка	20 000	0,5	10000
3	Інформація на сайті та соц. Мережах	3	0	0
4	Повідомлення в додатку	20 000	0	0
	Усього			10000

сервіси, інформація на ресурсах компанії розміщується безкоштовно. Витрачаємо кошти лише на СМС-розсилку, яка становить 25000 грн.

Тому ми максимально інтегрували наш відділ маркетингу, щоб мінімізувати витрати на наші маркетингові комунікації. SMS є найбільшою ціною для передачі інформації існуючим клієнтам. SMS використовується як крайній засіб для соціального залучення користувачів, які не відвідують ваш веб-сайт. Я не користуюся мережами, мобільними додатками та не читаю електронну пошту.

Таблиця 3.5 – Кошторис витрат на інформування існуючих клієнтів

№	Стаття витрат	Кількість, шт	Витрати на одиницю, грн	Усього
1.	Розіграші в інстаграм	1	10 000	10 000
2.	Виготовлення посматеріалів (набори)	50	600	30 000
3.	Винагорода персоналу	2	1 000	2 000
	Усього			42 000

Далі сформуємо таблицю кошторису витрат на залучення нових клієнтів (табл. 3.6). Для цього ми залучаємо соціальні мережі, рекламу через посередників та мотивацію персоналу, як тих, хто безпосередньо контактує зі споживачами.

Таблиця 3.6 - Кошторис витрат залучення нових клієнтів

Джерело: розроблено автором

Щоб залучити нових клієнтів через посередників, потрібно роздрукувати рекламні папки, описані в попередньому пункті. Компенсація постачальника обговорюється безпосередньо з постачальником і записується як нова стаття витрат.

Конкурси в соціальних мережах – проводяться 1 раз на 1-2 місяці на суму не більше 10 000 грн. Кадрова премія для консорціуму в середині компанії - мотивація, 1000 грн на людину, як правило, визначає 2 переможців.

Загальна вартість залучення нового клієнта 24 000 грн. Окремо розрахувати витрати на рекламу в таблицях 3.

17 та 3.

18.

Таблиця 3.7 - Витрати на таргетингову та контекстну рекламу

Стаття витрат	Ціна за добу, грн	Кількість днів	Загальна вартість, грн
Контекстна	280	15	4200
Таргетингова	195	15	2925

Джерело: розроблено автором

Здійснюється із залучення спеціалістів компанії. Розраховано із мінімальними витратами на день:

Контекстна реклама: $280 * 15 = 4200$ (грн)

Таргетингова реклама: $195 * 15 = 2925$ (грн)

Далі розрахуємо загальний кошторис витрат (табл. 3.8). До загальної суми відносимо рекламу контекстна та таргетингова реклама.

Таблиця 3.8 - Загальний кошторис витрат на рекламу

№	Стаття витрат	Витрати, грн
1	Контекстна реклама	4200
2	Таргетингова реклама	2925
	Усього	6925

Джерело: розроблено автором

Вище ми зазначили витрати кожної з статей. Тепер дивимося зведений бюджет КМК (табл. 3.9).

Таблиця 3.9 - Зведений бюджет просування

№	Стаття витрат	Витрати, грн
1	Інформування існуючих клієнтів	10 000
2	Залучення нових клієнтів	42 000
3	Реклама	6925
4	Додаткові витрати	4050
	Усього	62975

Джерело: розроблено автором

Тепер розрахуємо загальну суму витрат на проведення дослідження, запуск удосконаленої програми лояльності:

$$10000 + 5\,343\,190 + 62975 = 5\,416\,165 \text{ грн}$$

Бачимо, що найбільшою затратною частиною є витрати на програму лояльності, що пов'язано з великою кількістю абонентів компанії. Далі розрахуємо:

чиста теперішня вартість- NPV;

IRR;

період окупності даного проекту - PI.

NPV і IRR були розраховані в Excel і введені в таблицю 3.

21.

Отримує початкові інвестиції 5 416 165 грн від Вечір Телеком.

Вільний грошовий потік – відображає ваші поточні зобов'язання та загальну вартість запуску програми лояльності з вашого доходу.

Припустимо, що витрати постійні кожного року.

Обчисліть очікуваний прибуток за три роки згідно з рівнянням 3.

3 з рентабельністю 30%.

$$P_n = P_{n-1} \times 1,3 \quad (3.3)$$

Де, Пn–1 – прибуток за попередній період.

1 рік: 67 000 000

2 рік: 67 000 000 * 1,3 = 87 100 000 3 рік: 87 100 00 * 1,3 = 113 230 000

Таблиця 3.10 – Розрахунок NPV та IRR

	2023	2024	2025
Стартові інвестиції	6684816, 75	6684816	0
Вільний грошовий потік	- 69684816,00	80415184	1065451 84
Всього	- 76369632,75	73730368	1065451 84
Ставка дисконтування	10%		
Період (рік)	0	1	2
Дисконтовані потоки	- 76369632,75	67027607, 27	8805387 1
Сума дисконтованих потоків (NPV)	7871184 5,6		
IRR	76%		

Чиста приведена вартість (NPV) — це метод визначення теперішньої вартості всіх майбутніх грошових потоків, створених проектом, включаючи початкові капітальні інвестиції. В управлінні проектами NPV використовується для визначення того, чи перевищує очікуваний фінансовий прибуток проекту поточні інвестиції, а отже, чи вартий проект. Загалом,

інвестиції з позитивним NPV є прибутковими і їм дається зелене світло для розгляду, тоді як інвестиції з негативним NPV є нежиттєздатними, оскільки вони призведуть до фінансових втрат. За загальним правилом, компанії самі встановлюють прийнятні терміни (наприклад, k-кроки) для припинення інвестиційних проектів. Компанії визначають цей термін на основі власних стратегічних і тактичних установок.

Наприклад, керівництво компанії відхиляє всі проекти, тривалість яких перевищує 5 років, тому що компанія планує змінити своє призначення через 5 років.

При визначенні періоду завершення k альтернативного проекту період окупності проекту, що оцінюється, визначається шляхом розрахунку, через скільки кроків розрахунку m сума грошових потоків починає дорівнювати або перевищувати початкову суму інвестицій C_0 .

Це означає, що сукупний дохід і початкові інвестиції необхідно послідовно порівнювати, щоб визначити період окупності проекту.

Використовуйте формулу (3.

4) для розрахунку:

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{S_t}{(1+k)^t} - \sum_{t=0}^n \frac{A_t}{(1+k)^t} \quad (3.4)$$

Де: A_t – грошові інвестиційні потоки в період t ;

S_t – грошовий потік у період t ; t – період часу; n – тривалість інвестиційного проекту; k – необхідна ставка прибутковості інвестицій, коефіцієнт дисконту.

У нашому випадку $NPV = 84788951,05$ грн, що більше нуля і свідчить про прибутковість програми лояльності, що планує вводитися. Наступним кроком є розрахунок IRR.

Внутрішня норма прибутковості - це показник, який використовується в фінансовому аналізі для оцінки прибутковості потенційних інвестицій. Внутрішня норма прибутку - це ставка дисконтування, яка робить чисту

наведену вартість (NPV) всіх грошових потоків дорівнює нулю при аналізі дисконтованих грошових потоків.

Розрахунок IRR ґрунтується на тій же формулі, що і NPV. У нашому випадку показник дорівнює 76%. Взагалі кажучи, чим вище внутрішня норма прибутку, тим більше бажаними повинні бути інвестиції. Тому можемо зробити висновок, про привабливість інвестування в удосконалення програми лояльності компанії «Вечір Телеком».

Розрахуємо індекс прибутковості. Індекс рентабельності розраховується як відношення поточної вартості проекту до вкладених коштів за період. Індекс прибутковості від англійського індексу прибутковості, PI часто називають індексом прибутковості або окупності інвестицій.

Індекс рентабельності PI відображає прибутковість вкладених в проект коштів, тобто прибуток, отриманий на одиницю інвестицій. Його вартість збільшується пропорційно зростанню грошового потоку проекту. Розраховуємо за формулою (3.5):

$$\frac{\sum \text{доходи}_n \times \text{коэф. диск.}_n}{\sum \text{інвестиції}_n \times \text{коэф. диск.}_n} \quad (3.5)$$

$$\frac{(-6968+8042+1065)*0,0007}{6685,81675*2*0,0007} = \frac{15}{9,36} = 1,6$$

Отже, PI більше 1, тому проект варто розглядати як ефективний. Якби показник був менше 1, то проект можна було б вважати збитковим. Якщо PI = 0, то проект не є збитковим і не є прибутковим.

Далі розрахуємо період окупності проекту (PBP). PBP показує термін, необхідний для того, щоб доходи, які генеруються інвестиціями, з урахуванням дисконтування, покрили витрати на інвестиції. Цей показник визначається послідовним розрахунком NPV для кожного періоду проекту, точка, в якій NPV стане позитивним, буде являтися точкою окупності. Термін

окупності - ключовий показник для оцінки інвестиційної привабливості бізнес-плану, проекту та інших інвестиційних об'єктів.

Тобто ми вже можемо вважати, що наші витрати окупляться в 2024 році. Для детального визначення застосуємо формулу (3.6):

$$PBP = \frac{A_t}{S_t} \quad (3.6)$$

На основі цієї формули розрахуємо показник періоду окупності удосконаленої програми лояльності для ТОВ «Вечір Телеком».

$$PBP = \frac{6\,684\,816,75}{73730368} = 0,01$$

Отже, 0,01 – означає, що інвестиції окупляться в перший місяць 2024 року.

В пункті 3.3 було розраховано орієнтовані прибутки компанії в першому році на ринку та термін окупності бізнесу. Дохід компанії за першим роком становить 3

67 000 000 грн. Звідси було вираховано прибуток при нормі маржинальності

близько 10-15 відсотків.

Для розрахунку терміну окупності використовувалася ставка дисконту 10%. Ставка дисконту – це значення, розраховане для оцінки майбутньої прибутковості інвестицій. З його допомогою можна представити майбутні грошові потоки в одному знаменнику і вибрати найбільш вигідний з декількох варіантів інвестування. Цей показник дозволив нам привести прогнозований майбутній дохід до теперішнього моменту та оцінити, скільки часу знадобиться компанії, щоб отримати повну виплату.

Цей період становить 1,1 року.

Висновки до розділу 3

У цьому розділі розглядаються дослідження ринку, проведені з метою визначення шляхів вдосконалення програми лояльності ТОВ «Вечір Телеком».

Одну гіпотезу, яку ми висунули в другому розділі дослідження, було підтверджено, а іншу спростовано.

Крім того, були визначені ключові висновки дослідження, включаючи аналіз клієнтів, критеріїв вибору продукту та мотивації, аналіз їхніх власних програм лояльності та конкурентів, а також виявлення слабких місць у використовуваних програмах.

Крім того, на основі проведених досліджень і виявлених мотивацій споживачів ми розробили багаторівневу програму лояльності.

складається з трьох рівнів: срібна карта, золота та платина.

Після розробки програми лояльності ми розробили серію маркетингових комунікацій для інформування існуючих клієнтів і залучення нових клієнтів.

Ми використовуємо розсилки електронною поштою та SMS, сповіщення мобільних додатків та рекламу.

Наступним кроком було розрахувати загальну вартість впровадження рекомендацій.

Щоб визначити ефективність, ми розрахували NPV і ROI.

Розрахунки показують, що даний проект є перспективним і окупиться за 1 рік і 1 місяць.

У цьому випадку важливу роль відіграла наявність фінансового джерела.

ВИСНОВКИ

Магістерська робота висвітлила теоретичні, методологічні та практичні основи розробки стратегії управління лояльністю клієнтів.

Визначення «лояльності», як набір інструментів для управління лояльністю. Було проаналізовано вітчизняних та зарубіжних письменників і запропоновано власне визначення «лояльності».

Виділено, які типи лояльності можуть існувати для телекомунікаційних провайдерів.

Також ми розглянули методи лояльності та провели їх класифікацію – визначено як емпіричні та математичні методи.

Проаналізовано основи управління лояльністю клієнтів і концепцію маркетингу партнерства як можливого інструменту управління лояльністю.

Навів історію розвитку партнерського маркетингу, стратегії, яка відрізняє його від традиційного маркетингу та будує довгострокові відносини, необхідну умову для формування лояльності споживачів. Міжособистісні відносини відіграють важливу роль у формуванні довгострокових відносин.

Основними категоріями є взаємна вигода, вдячність, довіра, провина та зобов'язання клієнта.

Усі перераховані вище категорії відіграють основну роль у формуванні наміру споживача повторно придбати послугу чи товар у постачальника послуг, що є свідченням лояльності споживача.

Ми визначили фактори, що впливають на економіку та зміст споживчої лояльності, і запропонували принципи управління відносинами з клієнтами.

Ми також детально пояснили концепцію маркетингу відносин і обговорили фактори, що впливають на маркетинг відносин.

Переглянуто принципи управління лояльністю та запропоновано процес розробки управління лояльністю клієнтів.

Ми переглянули моделі та показники для оцінки лояльності, а також надали ієрархію показників для оцінки економічного впливу лояльності.

У другому розділі ми проаналізували маркетингову діяльність ТОВ «Вечір Телеком» та провели ситуаційний аналіз. Визначено ключові тенденції ринку, зокрема:

- Глобальне перерозподіл бюджетів і ринків
- Глобальне перерозподіл рекламних каналів
- Кількість продуктів і брендів збільшується
- Фокус на аналітиці
- Зміни в операційному менеджменті

Проаналізовано діяльність телекомунікаційної компанії ТОВ «Вечір Телеком». Розглянуто організаційну структуру, асортимент продукції, ресурси, стиль управління та маркетингову стратегію. Відзначимо, що компанія не має власного відділу маркетингу. Після аналізу ситуації я створив матрицю SWOT-аналізу. Проте були виявлені ознаки проблем управління маркетингом, включаючи зростання конкуренції, відсутність стратегії лояльності та підвищення вимог до якості надання послуг. Ми провели оцінку лояльності клієнтів. Оцінку лояльності проводили на основі методів CSI та NPS. Показники лояльності наразі високі.

У третьому розділі ми обговорили стратегії управління лояльністю клієнтів. Були запропоновані такі інструменти управління лояльністю:

- Звіт клієнтський
- Партнерський маркетинг.
- Знання та професіоналізм.
- Веб-сайт, що містить особистий кабінет клієнта.
- Бонусна програма для існуючих клієнтів.

Розроблено план координації маркетингової діяльності ТОВ «Вечір Телеком». Рекомендовано для реалізації бонусних програм для існуючих клієнтів. Запропонована організаційна структура. Визначено алгоритм планування роботи відділу маркетингу. Було визначено, що для компанії має сенс прийняти стратегію проникнення на ринок.

У подальшому було проведено економічне обґрунтування заходів щодо вдосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Вечір Телеком».

Можна стверджувати, що запропонований проект є прибутковим проектом.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Жегус О. В. Система маркетингу закладів вищої освіти: теорія, методологія, практика: монографія / О. В. Жегус. Харків : Видавець Іванченко І. С., 2018. – 370 с.
2. Цифровий маркетинг – модель маркетингу ХХІ сторіччя: монографія / М. А. Окландер, Т. О. Окландер, О. І. Яшкіна [та ін]. – Одеса : Астропринт, 2017. – 292 с.
3. Петрова І.Л. Сучасні особливості внутрішнього маркетингу персоналу. - Маркетинг: виклики та рішення : матеріали ІІ Міжнар. науково-практ. конференції (м. Одеса, 21 квітня 2021 року) / за ред. д.е.н., проф. І.Л. Литовченко. Одеса: Видавничий дім «Гельветика», 2021, с. 74-75
4. Івахненко В.М. Курс економічного аналізу: навч. посіб., 4-те вид., Київ : Знання, 2004. 190 с.
5. Котлер Ф. Основи маркетингу : пер с англ., 2-е ., Київ : 1998. 1058 с.
6. Круш П. В., Подвігіної В. І., Сердюка Б. М. Економіка підприємства : навч. посіб., Київ : КНТ, 2007. 780 с. :
7. Hand book of hospitality strategic management. A. Pizam.. ElsevierLtd., 2016. 488 p
8. Синяева И. М. Управление маркетингом : учеб. пособ., Москва : Вузовский учебник, 2003. 224 с.
9. Curry J., Curry A. The customer marketing method: how to implement and profit Customer Relationship Management. N.Y. Free Press, 2000, 237 p
10. Aaker, D. Brand Leadership : The Next Level of the Brand Revolution N.Y. : Free Press, 2014. P. 17
11. Handbook of hospitality strategic management A. Pizam. В-Н : Elsevier Ltd., 2016. 488 p

12. Цифровий маркетинг – модель маркетингу ХХІ сторіччя: монографія / М. А. Окландер, Т. О. Окландер, О. І. Яшкіна [та ін]. – Одеса : Астропринт, 2017. – 292 с
13. Oliver, R. L. When customer loyalty., *Journal of Marketing*. 2016. P. 33-44
14. Рибачук Н.В., Журю Т.О. Формування лояльності споживачів як одного з основних чинників функціонування аптечної установи. *Ефективна економіка*. 2014. № 7
15. Марценковський І.А., Бікшаєва Я.Б. та ін. Програмно-цільове обслуговування дітей та підлітків з гіперкінетичним розладом. *Здоров'є України*. 2009. № 5/1
16. Neal, W. D. Satisfaction snice, but valued rives loyalty, *Marketing Research*. 1999. Vol.11, P 21-23
17. Тоо, L.H.Y. Relationship marketing and customer loyalty in a retail setting:, *Journal of Marketing Management*. 2001,P. 287-319
18. Day, G.S. A Two-Dimensional Concept of Brand Loyalty. *Journal of Advertising Research*. 1969.Vol. 9, P. 29-36
19. Dick, A. S. Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 1994.Vol.22(2). P. 99-113
20. Sheth, J.N. The Evolution of Relationship Marketing *International Business Review*. 1995, Vol. 4, No. 4. P. 397-418
21. Sheth, J.N. TheDomain and conceptualf oundation of Relationship Marketing. *Handbook of relationship marketing: Sage Publication*, 1998. P.49
22. Egan, J. Relationship marketing, exploring relational strategies in marketing, 2004. P. 311
23. Christy, R. Relationship Marketingin Consumer Markets, 2016,Vol. 9 P. 145

24. O. Gordon, J. Penn. Journal of Marketing Management. 1996. Vol. 12. P.175 – 187
25. Gummesson, E. Making Relationship Marketing Operational, International Journal of Service Industry Management, 1994. Vol. 5.P. 5-20
26. Palmatier, R.W. Relationship Marketin. Marketing Science Institute, 2008. P.140
27. Nastaran M. CRM Benefits for Customers: Literature Review (2005-2012). International Journal of Engineering Research and Applications. 2012.. Vol. 2 Issue 6. P. 1578-1586
28. Dewulf, K. Investment in Consumer Relationships: A Cross-Country and CrossIndustry ,Journal of Marketing. 2001. Vol. 65, October. P. 33-50
29. Hamilton, D. L. Perceiving persons and groups. -1996. Vol. 103. P. 336 – 355
30. McMullan, R. A multiple-item scale for measuring customer loyalty development Journal of Services Marketing. 2005. 19(7).-P. 470-481
31. Curry J., Curry A. The customer marketing method: how to implement and profit Customer Relationship Management. N.Y.: Free Press, 2000, 237 p
- . Buttle F. Customer Relationship Management: Concepts and Technologies
URL: <https://www.amazon.co.uk/Customer-Relationship-Management-FrancisButtle/dp/1856175227>
33. Пасека А. С. Внутрішній маркетинг: сутність, значення і роль в підвищенні продуктивності праці [Електронний ресурс] / А. С. Пасека. – Режим доступу: http://managment.cdu.edu.ua/attachments/article/10/%D0%90%D0%A1.%20%D0%9F%D0%B0%D1%81%D1%94%D0%BA%D0%B0_%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%8F_1.doc.
34. Офіційний сайт ТОВ «Вечір Телеком» <https://vechir.ua/>
35. The American Customer Satisfaction Index URL: <http://www.theacsi.org/index.php>.
36. . Buttle F. Customer Relationship Management: Concepts and Technologies

URL:<https://www.amazon.co.uk/Customer-Relationship-Management-FransButtle/dp/1856175227>

37. Работает ли ваша компания идеально? Модель McKinsey 7S URL:
<http://powerbranding.ru/biznes-analiz/mckinsey-7s-model/>

38. Медійний ринок 2019-Н12020 URL:
<https://msreports.mediasystems.com.ua/report/e67f6795-d7b8-11ea-9601-000c2997d499>

39. Регулярный опрос Kwendi Media Audit в ноябре: темпы роста медиаинфляции в прямой рекламе на ТВ в 2021 году снизятся URL:
<https://kwendi.net/news/234>

40. Етимологія поняття «внутрішній маркетинг» та взаємозв'язок із зовнішнім маркетингом підприємства / Г. В. Пшинка., О. М. Музика, А. С. Пасека, С. Р. Леськів, О. Ю. Бочко // Економіка та держава. – 2014. – № 11. – С. 94–96.

41. Прогноз маркетинговых расходов ЦВЕ на 2023 год URL: <https://blog.admixer.com/marketing-budgets-2023/>

42. Петрова І.Л. Сучасні особливості внутрішнього маркетингу персоналу. - Маркетинг: виклики та рішення : матеріали II Міжнар. науково-практ. конференції (м. Одеса, 21 квітня 2021 року) / за ред. д.е.н., проф. І.Л. Литовченко. Одеса: Видавничий дім «Гельветика», 2021, с. 74-75

43. Петрова І.Л., Лойко Є.М. Методичний засади розробки маркетингової стратегії підприємства. - Вчені записки Університету «КРОК». №1(65).-2022.- С.95-104. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-65-95-104>

44. Федорченко А. В. Внутрішній маркетинг підприємства: теорія, методика, практика : монографія / А. В. Федорченко, О. В. Окунева. – Київ. : КНЕУ, 2015. – 230 с.

Цілі по SMART методиці —інструкція URL: <https://admarket.pro/digital-smart>

46.

ДОДАТКИ

Додаток А

Скрипт глибинного інтерв'ю

Шановний _____ . Доброго дня, ми представляємо компанію “Вечір Телеком”. Ви проходили попередній відбір та дали згоду на обробку інформації. Для нас важлива Ваша думка як експерта в телекомунікаційній сфері в Україні, тому ми пропонуємо пройти анкетування, тривалістю не більше 20 хвилин.

1. Яким типом доступу до Інтернет Ви користуєтеся (оптичний, аналоговий, кабельне)?
2. За якими характеристиками ви обирали оператора який Вам надає послугу? Якщо клієнту важко відповісти, то інтерв'юєр наводить приклад: за доступністю типу, ціною тарифу, швидкістю передачі даних, наявністю послуги без електроживлення.
3. Які фактори стали вирішальними при виборі оператора? (цінові/нецінові)
4. Уявіть ідеального оператора для вас та обґрунтуйте свою відповідь, що для Вас більш важливе, а що менш важливе?
5. Як ви дізналися про обраного оператора? Якщо споживачеві важко відповісти, то інтерв'юєр наводить приклад: за рекомендаціями знайомих, з реклами по телебаченню, із соціальних мереж?

Додаток Б

Скринінгова анкета

Доброго дня, ми представляємо компанію «Вечір Телеком», що надає послуги доступу до Інтернету в Україні. Дайте відповідь на декілька питань та отримайте грошову винагороду від компанії «Вечір Телеком».

1. Вкажіть ваш вік:

- o До 25 років
- o Від 25 до 40 років
- o Від 40 років

2. Вкажіть розмір вашого населеного пункту:

Крупний (від 500 тис. чол.)

Великий (від 250 до 500 тис. чол, обласний центр);

Середній (від 50 до 250 тис. чол., міста обласного значення);

Малий (до 50 тис. чол, малі міста, районні центри, смт, селище, село).

3. Ви даєте згоду на обробку інформації?

Так

Ні

Дякуємо за Вашу відповідь!

Анкета

Доброго дня, ми представляємо компанію «Вечір Телеком». Ви проходили попередній відбір та дали згоду на обробку інформації. Для нас важлива Ваша думка як експерта в телекомунікаційній сфері в Україні, тому ми пропонуємо пройти анкетування, тривалістю не більше 10 хвилин.

Вкажіть розмір вашого населеного пункту:

1. Великий (від 250 до 500 тис. чол, обласний центр);
Середній (від 50 до 250 тис. чол., міста обласного значення);
Малий (до 50 тис. чол, малі міста, районні центри, смт, селище, село).

Після першого питання всі анкетери переходять до окремих розділів та відповідають на наступні питання.

2. Вкажіть ваше ім'я

Відповідь: _____

3. Вкажіть ваш вік

Від 25 до 30 років

Від 30 до 40 років

4. З якою ймовірністю за шкалою від 0 до 10 Ви готові

порекомендувати компанію «Вечір Телеком» своїм знайомим, де 0 – ніколи, 10 – обов'язково.

0	1	2	3	4	5	6	

5. Оцініть обслуговування кол-центру за шкалою від 0 до 5, 0 – взагалі жахливо, 5 – повністю задоволений.

0	1	2	3	4	5

6. Оцініть технічне обслуговування за шкалою від 0 до 5, 0 – взагалі жахливо, 5 – повністю задоволений.

0	1	2	3	4	5

7. Оцініть свою задоволеність пакетом послуг за шкалою від 0 до 5, 0 – взагалі жахливо, 5 – повністю задоволений.

0	1	2	3	4	5

8. Оцініть свою задоволеність ціною на тарифи за шкалою від 0 до 5, 0 – взагалі жахливо, 5 – повністю задоволений.

0	1	2	3	4	5

Щиро дякуємо за участь в опитуванні!