

БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТ У СВІТОВІЙ ТА ВІТЧИЗНЯНІЙ ПРАКТИЦІ

КЛІЄНТООРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

АНДРУЩЕНКО А., 1 курс ФТМ ДТЕУ,
спеціальність «Маркетинг», освітня програма «Бренд-менеджмент»

У статті визначено основні методологічні аспекти клієнтоорієнтованого підходу до управління підприємством. Розглянуто типи програм лояльності в складі клієнтоорієнтованості, їх основні критерії та класифікацію. Встановлено, що охарактеризовані методики і моделі управління клієнтоорієнтованістю, допоможуть підприємству ретельно проводити аналіз цільової аудиторії і завойовувати її прихильність.

Ключові слова: управління, підходи, клієнтоорієнтованість, споживач, лояльність.

The article defines the methodological aspects of the client-oriented approach to enterprise management. Types of loyalty programs as part of customer orientation, their main criteria and classification are considered. It has been established that the described methods and models of customer-oriented management will help the company to carefully analyze the target audience and win its favor.

Keywords: management, approaches, customer orientation, consumer, loyalty.

Актуальність обраної теми полягає у тому, що у сучасних умовах перенасичення ринку товарами, традиційні методи боротьби за споживачів, орієнтовані на ціну та якість, вичерпали себе. Сприйняття товару в свідомості споживачів розвивається разом із суспільством. Виникає потреба в переосмисленні справжньої сили брендів в динамічному та швидкозмінному світі. В таких умовах жорстокої конкуренції для успішної діяльності бренду постає необхідність досліджувати своїх клієнтів та виходити за рамки задоволення раціональних потреб споживачів, створювати особливий емоційний зв'язок з ними. Відтак, наявність ефективної моделі взаємовідносин з клієнтами забезпечує бренду стабільний прибуток та зменшує чутливість до зовнішніх факторів маркетингового середовища.

Сучасні підприємства на вітчизняному ринку перебувають у пошуку ефективних підходів нецінової конкуренції, що зумовлює необхідність впровадження концепції клієнтоорієнтованості та використання різноманітних програм лояльності.

Питанню клієнтоорієнтованості присвячено велику кількість робіт, але переважно зарубіжних і вітчизняних науковців, серед них: К. Сьелл, П. Браун, К. Робертс, Ф. Котлер, П. Фейдер, Дж. Пайн, Дж. Гілмор, С. Аллен, Р. Дью, В. Халіна, О. Гончар, Т. Вантуха та інші. Не зважаючи на актуальність питання, до розуміння змісту поняття клієнтоорієнтованості немає однозначного підходу, точного наукового визначення та чіткого переліку інструментів застосування у Бренд-менеджменті. Наприклад, дослідивши останні публікації відповідно до обраної тематики, науковці Акіліна О.В. [2], Бондаренко А.Ф.[3], Боліла С.Ю. [4], Вантух Т.З. [5], ототожнювали поняття «клієнтоорієнтованості» з такими визначеннями як: процесність; інструментарій впливу; результат; клієнтоцентричність. Вивчення праць зазначених науковців дозволяє ґрунтовно підійти до дослідження даної теми, а також виявити питання, які потребують більш глибокого аналізу.

Метою статті є визначення методологічних аспектів клієнтоорієнтованого підходу в системі управління підприємством.

Об'єктом дослідження є процес забезпечення клієнтоорієнтованого підходу в роботі сучасних підприємств.

Предметом є теоретичні та практичні аспекти формування клієнтоорієнтованого підходу в управлінні підприємствами.

Виклад основного матеріалу. В умовах сьогодення клієнтоорієнтований підхід набув своєї популярності. Зокрема, він набуває значущості з процесом розвитку диджитал-бізнесу, оскільки в міру загострення конкурентної боротьби підприємці шукали більш широкі можливостей залучення нових клієнтів і способів організації довготривалих комерційних відносин з наявними.

Згідно з [1], клієнтоорієнтованість включає в себе орієнтир на потреби цільової аудиторії; концентрацію уваги на довготривалих взаєминах «підприємство-клієнт»; апробацію управлінських процесів, стосовно підтримки таких відносин в залежності від розвитку ринку, та інновацій, присутніх на ньому. На нашу думку, перші три вже дещо втрачають актуальність в умовах сьогодення, тож основні складові клієнтоорієнтованого підходу в системі управління підприємством представимо на рис.1.



Рис. 1. Складові клієнтоорієнтованого підходу в системі управління підприємством
Джерело: складено автором на основі аналізу джерел [2; 3; 4]

До принципів, які доцільно використовувати при застосуванні клієнтоорієнтованого підходу в менеджменті, слід віднести [4; 5]:

1. *Принцип розуміння клієнта.* Характеризується поняттям, стосовно сегментності суспільства, а саме тим хто є ключовим споживачем товарів, послуг, продукту підприємства. Тобто персонал підприємства повинен знати, хто є його клієнтом і яка у нього поведінка. В цьому ключі розуміння передбачає також запит на регулярний зворотній зв'язок, що дозволяє підприємству бути провідним для власної цільової аудиторії.

2. *Принцип утримання існуючого клієнта.* Одне із цільових стратегічних завдань підприємства, оскільки пошук нового клієнта є дорожчим, ніж утримання попереднього. Для підприємства буде раціональніше використовувати наявний потенціал стосовно вже існуючої бази цільової аудиторії, що є вигіднішим з точки зору продажів і клієнтоорієнтованості.

3. *Принцип персоналізованої пропозиції клієнту.* Є актуальним, оскільки створюється додаткова цінність послуг і товарів підприємства, за рахунок взаємодії зі споживачем. Слід також зазначити, що в кожного споживача власний мотив стосовно покупок і чим більшу цінність отримує клієнт, тим краще враження в нього залишиться про продукт та компанію. В даному ключі популяризація і поширення електронної комерції значно допомагає реалізовувати цей принцип, за рахунок використання директ-маркетингу, email-маркетингу, таргетингу.

4. *Принцип комунікації відносин, а не збуту.* Станом на сьогоднішній день, споживач розуміє, коли йому хочуть продати. Відповідно до цього з'являється відчуття надмірної нав'язливості зі сторони підприємства і цільова аудиторія намагається зменшити процес комунікації саме з ним і саме через цей фактор. Тому в першу чергу підприємствам слід дотримуватись цього принципу, щоб утримати існуючих клієнтів за методикою: «потреба–інформація–комунікація–лояльність–інформація–продаж».

5. *Принцип лояльності і віри.* Як вже було зазначено, лояльність з'являється не лише від певного товару чи послуги. Вона формується за рахунок взаємодії клієнта і компанії. Поняття «лояльність» може характеризуватись як надання споживачем підприємству переваг стосовно його товару, послуг, з можливістю подальшої співпраці з ним. Слід зазначити, що це результат не однієї рекламної кампанії чи розсилки, це цілий комплекс дій з боку компанії, що направлений на формування довготривалого позитивного зв'язку. Насамперед лояльність в контексті цього принципу може транслювати позитивне ставлення до клієнта з метою встановлення довготривалих взаємин.

Відповідно до цих принципів, підприємство може сформувати для власної роботи систему клієнтоорієнтованості, яка зможе дозволити йому досягти наступних параметрів поліпшення системи управління [1; 2]:

- вирізнятись на конкурентному ринку, формуючи при цьому оновлену клієнтську базу, що гарантує виконання обов'язків;
- персонал підприємства матиме змогу самостійно формувати пропозицію клієнту стосовно подальшої співпраці і підтримки його;
- за рахунок високого ступеня лояльності клієнти зможуть розповсюджувати позитивні коментарі, серед іншої цільової аудиторії, при цьому ефективно працюватиме сарафанне радіо;
- з'явиться можливість проводити моніторинг бізнес–процесів на різних етапах співпраці з клієнтом;
- за рахунок клієнтоорієнтованої системи роботи підприємства, потенціал збільшуватиметься, а разом із ним: імідж, бренд, ставлення, лояльність, зацікавленість, відсоток продажу, реалізація додаткових позицій товарів чи послуг.

В процесі управління підприємством за клієнтоорієнтованим підходом можуть використовуватись різноманітні програми лояльності. Вони характеризуються як інструмент маркетингу, в якому витримано системний підхід на формування довготривалих взаємовідносин обраної цільової аудиторії споживачів, із використанням різноманітного інструментарію–впливу на споживача [6, 7]:

- якість товару/послуг;
- промо акції;
- дисконтування цін;
- реальні знижки (споживачі недовіряють знижкам на товари і послуги, через можливе завищення цін підприємством перед проведенням sale–кампаній);
- накопичувальна система.

Класифікацію програм лояльності представимо у таблиці 2.

За змістом критерії програм лояльності можуть поділятись на основні і додаткові. Основні характеризуються виміром кількісних і якісних показників ставлення споживачів до підприємства, його бренду із подальшим визначенням рівня лояльності. Додаткові можуть трактуватись розміром ефективності взаємовідносин для підприємства в економічних показниках. Перераховані типи програм лояльності характеризуються різними підходами до їх формування.

Класифікація програм лояльності в системі клієнтоорієнтованості

Параметр класифікації програм лояльності	Тип програм лояльності
За кількістю учасників	Коаліційні Індивідуальні
За змістом вступних бар'єрів та умов	Відкриті Закриті
За умовами заохочення споживачів	Прямі Непрямі
В залежності від наданої вигоди споживачу	Цінові Нецінові
В залежності від характеру цільової групи	Підприємницькі Посередницькі

**складено автором на основі аналізу [8]*

Роглянемо деякі з них з точки зору застосування для споживачів продукції вітчизняних ритейлерів у таблиці 3.

Таблиця 3

Типи програм лояльності, що можуть використовуватись вітчизняними підприємствами в процесі формування клієнтоорієнтованого підходу

Тип програми лояльності	Характеристика програми	Рівень привілеїв відносно цільової групи споживачів
Дисконтні програми для цільової аудиторії	Повернення частини вартості товару в момент його покупки	Високий
Накопичувальні дисконтні картки	Накопичення відсоткових розмірів знижок на наступну покупку, вартісні привілеї	Високий
Бонусні програми для цільової аудиторії	Накопичення балів для наступних знижок на куплені товари	Середній
Подарункові сертифікати на підприємствах	Отримання сертифікату, який можна подарувати або використати як дисконтну картку	Середній
Розіграші призів	Розіграші різноманітних призів серед цільової аудиторії, що здійснили покупку	Середній
Брендові клуби споживачів	Надання споживачам статусу для отримання соціальних привілеїв	Низький
Сервісне обслуговування (після продажу)	Впровадження додаткових безкоштовних послуг з метою стимулювання повторної покупки	Низький

**складено автором на основі аналізу [9]*

На сьогоднішній день існує багато підходів до впровадження і розробки програм лояльності на підприємствах для поліпшення системи клієнтоорієнтованості. Одні з них впроваджуються за рахунок традиційних програм стимулювання попиту товарів і послуг, інші передбачають лише деякі заходи впровадження сезонних знижок, розпродажів, коригування цін. Кожна з них повинна бути проаналізована підприємством і впроваджена в діяльність, адже за рахунок них споживач отримує відповідну вигоду.

Досліджуючи ключові етапи процесу управління клієнтоорієнтованістю споживачів, зазначимо, що початковим етапом є організаційно-управлінські заходи, що характеризуються створенням єдиного відділу управління, на який покладено обов'язки, щодо розробки програм клієнтоорієнтованості із забезпеченням відповідних спеціалістів. Також є

необхідність у розробці інформаційної бази клієнтів, вибору цілей і визначення головних завдань. Ключові етапи управління на основі клієнтоорієнтованого підходу розглянемо у таблиці 4.

Таблиця 4

Етапи управління на засадах клієнтоорієнтованості

Організаційно-управлінський етап	Інформаційно-методологічний етап	Фінансово-економічний етап	Контрольно-коригувальний етап
1. Створення єдиного центру управління	1. Забезпечення системи цінностей для цільової аудиторії	1. Розрахунок бюджету програми	1. Оцінка створених результатів програми лояльності
2. Формування команди	2. Ранжування вигід для підприємства	2. Проведення оцінки потенційних можливостей підприємства	2. Аудит системи управління лояльністю споживачів
3. Створення інформаційної бази даних	3. Вибір ключових факторів програми	3. Пошук додаткових джерел фінансування	3. Коригувальні заходи
4. Вибір цілі	4. Вибір виду програми лояльності	–	4. Закриття програми лояльності споживачів
5. Характеристика цілей і визначення завдань	5. Розробка і впровадження системи маркетингових комунікацій в управлінні лояльністю	–	–

*складено автором на основі аналізу [10]

Опитування респондентів в процесі управлінської діяльності дозволяє отримати необхідну інформацію для удосконалення і розроблення нових програм лояльності і спеціальних пропозицій для цільової аудиторії, що стають перевагою на конкурентному ринку. Більш детально процес опитування респондентів представимо на рис. 2.



Рис. 2. Опитування респондентів в процесі дослідження управління клієнтоорієнтованістю споживачів на підприємствах

*складено автором

Оцінку клієнтоорієнтованості і відкритості цільової аудиторії до бренду / підприємства здійснюють індексними та відносними методами [11, 12, 13], а саме:

1. Індексними методами зазвичай виділяють метод розподілу потреб споживача і конверсійної моделі для виміру лояльності цільової аудиторії. Дані моделі не дозволяють

охарактеризувати об'єктивний стан процесу купівлі і не можуть врахувати економічні результати.

2. Індекс задоволеності споживачів (Customer satisfaction Index, CSI) – це оцінка рівня задоволеності клієнта після взаємодії з компанією. CSI відображає наскільки успішним був клієнтський досвід споживача. За допомогою CSI легко оцінити: рівень задоволеності окремим процесом, товаром, послугою компанії, загальний рівень задоволеності клієнта від взаємодії з компанією, рівень задоволеності клієнтів у компанії–конкурента. Задоволений клієнт обов'язково повернеться за повторної покупкою і з високою ймовірністю буде рекомендувати компанію своїм друзям.

Методом, що швидко набирає популярність, є метод однієї цифри, що передбачає розрахунок індексу лояльності NPS (англ. Net Promoter Score). Індекс NPS передбачає визначення прихильності споживачів товару або компанії (індекс готовності рекомендувати), використовується для оцінки готовності до повторних покупок. Метод ґрунтується на результатах опитування споживачів за допомогою одного запитання «Чи порекомендуєте ви нас своїм друзям?». Згідно методики оцінювання відповіді ранжуються за бальною оцінкою шкали від 1 до 10. У процесі розрахунків серед споживачів обирають групу «промоутерів», зазначаючи тим саме найлояльніших та найприхильніших серед загальної кількості відвідувачів магазину.

Після отримання результату, визначають тип споживача і його відношення до встановленої цільової групи (таблиця 5).

По-третє, клієнтоорієнтоване підприємство активно взаємодіє зі своїми клієнтами, спілкуючись з ними, слухаючи їхні відгуки та отримуючи зворотний зв'язок. Це може бути здійснено через різні канали комунікації, такі як особисті зустрічі, телефонні розмови, електронна пошта або соціальні мережі.

По-третє, клієнтоорієнтоване підприємство активно взаємодіє зі своїми клієнтами, спілкуючись з ними, слухаючи їхні відгуки та отримуючи зворотний зв'язок. Це може бути здійснено через різні канали комунікації, такі як особисті зустрічі, телефонні розмови, електронна пошта або соціальні мережі.

Таблиця 5

Цільові групи прихильності споживачів в системі клієнтоорієнтованого підходу

Група клієнтів	Характеристика
Емоційно-позитивна	Клієнти рідко переоцінюють свої споживчі потреби, вважаючи, що вибір на користь конкретної компанії є оптимальною. Стійка лояльність цієї групи споживачів може підтримуватись непередбачуваними факторами.
Індиферентна	Клієнти рідко переоцінюють свої споживчі потреби, однак в у силу того, що переорієнтація на інше підприємство пов'язана з небажаними витратами або через слабкий емоційний зв'язок з самою компанією і її продукцією, цільова аудиторія може не зробити повторну покупку.
Оціночно-раціональна	Клієнти, які підтримують або знижують існуючий рівень споживання, є найбільш масовою споживчою групою, що становить близько 40% від усіх клієнтів в Будь-якій галузі.

*складено автором на основі аналізу [11, 12, 13]

По-четверте, клієнтоорієнтоване підприємство ставить клієнтів на перше місце, надаючи індивідуальний підхід до кожного клієнта. Це може включати персоналізовану обслуговування, рекомендації, знижки або спеціальні акції, які відповідають унікальним потребам кожного клієнта.

П'ятим елементом є постійне вдосконалення, тобто клієнтоорієнтоване підприємство постійно працює над вдосконаленням своїх продуктів, послуг та процесів на основі зворотного зв'язку від клієнтів. Воно прагне постійно зростати та пристосовуватися до змін потреб ринку та клієнтів.

Висновки. Таким чином, висвітлені методологічні аспекти допомагають підприємству побудувати взаємовигідні відносини з клієнтами, задовольняти їхні потреби та досягати успіху на ринку. Дотримуючись клієнтоорієнтованого підходу, підприємство здатне підвищити лояльність споживачів та залучити нових клієнтів. Воно може ефективніше конкурувати на ринку, виробляючи продукти або надаючи послуги, які відповідають потребам клієнтів. Клієнтоорієнтовані підприємства зазвичай показують кращі фінансові показники, оскільки задоволені клієнти схильні до повторних покупок і рекомендацій своїм знайомим. Прийняття клієнтоорієнтованого підходу також сприяє впровадженню інновацій та покращенню процесів всередині підприємства, що сприяє його зростанню та розвитку.

Список використаних джерел

1. Аніськіна І. В. Підприємство як клієнтоорієнтована система. *Ефективна економіка*. 2018. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2051> (дата звернення до сайту 02.03.2023).
2. Акіліна О.В. Проблеми підготовки сучасних менеджерів. Бізнес-аналітика в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю / Збірник тез виступів на I Міжнародній науково-практичній конференції (8–9 листопада 2017 р.) Київ: Формат. С. 50–55.
3. Бондаренко А. Ф., Розкошна О. А., Косенко В. І. Сучасні аспекти розвитку клієнтинг-стратегії банку. *Бізнес-Інформ*. 2019. № 3. С. 313–318.
4. Боліла С. Ю., Кириченко Н. В., Осадчук І. В. Клієнторієнтовані технології формування конкурентних переваг м'ясопереробного підприємства на локальному ринку. *Агросвіт*. 2020. № 10. С. 78–86.
5. Вантух Т. З. Сутність та визначення поняття «клієнтоорієнтована депозитна політика». *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2018. Вип. 2. С. 17–25.
6. Булбук Д.М., Діброва Т.Г. Основні засади розробки програми лояльності на підприємстві. *Актуальні проблеми економіки та управління*. URL: <http://probl-economy.kpi.ua/ru/node/71> (дата звернення: 15.05.2023)
7. Кляченко І.О., Зозульов О.В. Програми лояльності споживачів до бренду. URL: <http://probl-economy.kpi.ua/pdf72012-20.pdf> (дата звернення: 15.05.2023)
8. Князик Ю.М. Формування лояльності споживачів як один з напрямків збільшення прибутковості підприємства. URL: http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/30384/1/Vis_570_Menedgment.%2086-90.pdf (дата звернення: 18.05.2023)
9. Іванова Л.О. Лояльність споживачів та формування їх видів на споживчому ринку. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2013. № 23(7). С.165–171.
10. Белявцев М. І., Іваненко Л. М. Маркетинг: навчальний посібник. Київ: ЦНЛ, 2015. 328 с.
11. Войнаренко С. М. Комунікативна політика підприємств в сучасних умовах. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019. № 6. Т. 2. С. 51–54.
12. Марущак О. Я., Косар Н. С., Білик І. І. Проблеми та особливості формування і розвитку бренду України. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2010. № 690. С. 335–341.
13. Петриченко П.А. Еволюція концепцій маркетингу взаємин: пріоритети, концептуальна база, домінуюча логіка. *Бізнес-інформ*. 2013. №3. С. 367–372.

Робота виконана під науковим керівництвом д-ра екон. наук, професора
ЯГЕЛЬСЬКОЇ Катерини