

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра бізнес - адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Кваліфікаційна робота магістра

на тему: «Управління лояльністю споживачів до брендів ТНК Nestle»

Виконав: студент 2 курсу, групи 8.0738-БА-3
спеціальності 073 Менеджмент освітньої програми
Бізнес-адміністрування

Борисенко В. І

Керівник: професор кафедри бізнес-
адміністрування і менеджменту
зовнішньоекономічної діяльності, доктор
технічних наук, професор

Григор'єв С. М.

Рецензент: завідувач кафедри бізнес-
адміністрування і менеджменту
зовнішньоекономічної діяльності, доктор з
державного управління, доцент

Бікулов Д. Т.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту
Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
Освітньо-кваліфікаційний рівень магістр
Спеціальність 073 Менеджмент
Освітня програма Бізнес-адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
Д.Т. Бікулов
« » 2020 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА

Борисенка Вячеслава Ігоровича

1. Тема роботи «Управління лояльністю споживачів до брендів ТНК Nestle»

керівник роботи Григор'єв С. М., професор кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, доктор технічних наук, професор
затверджені наказом ЗНУ від 19.06.2019 року № 980-с

2. Строк подання студентом роботи 23.12.2019 р.

3. Вихідні дані до роботи навчальні посібники, монографії, періодичні та аналітичні вітчизняні та зарубіжні матеріали, фінансова звітність підприємства, Інтернет ресурси

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

1. Лояльність споживачів як критерій формування конкурентних переваг бренда

2. Стратегічне управління лояльністю споживачів ТНК Nestlé





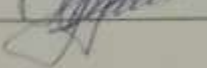
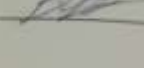
3. Шляхи підвищення ефективності формування лояльності до брендів ТНК Nestlé

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

15 таблиць

23 рисунка

6. Консультанти розділів роботи

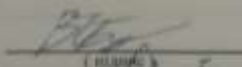
Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Григор'єв С. М.		
2	Григор'єв С. М.		
3	Григор'єв С. М.		

7. Дата видачі завдання 20.04.2019 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника	20.04.2019	
2.	Затвердження змісту роботи	30.04.2019	
3.	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи	30.04.19-16.05.19	
4.	Розробка чернетки I розділу кваліфікаційної роботи	17.05.19-23.05.19	
5.	Написання I розділу кваліфікаційної роботи	24.05.19-27.05.19	
6.	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою	28.05.19-25.06.19	
7.	Розробка чернетки II розділу кваліфікаційної роботи	26.06.19-29.08.19	
8.	Написання II розділу кваліфікаційної роботи	30.08.19-05.10.19	
9.	Розробка чернетки III розділу кваліфікаційної роботи	06.10.19-14.10.19	
10.	Написання III розділу кваліфікаційної роботи	15.10.19-30.11.19	
11.	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог	01.12.19-06.12.19	
12.	Попередній захист кваліфікаційної роботи	06.12.2019	
13.	Проходження нормоконтролю	11.12.19-24.12.19	
14.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру	23.12.2019	
15.	Захист кваліфікаційної роботи	січень 2020	

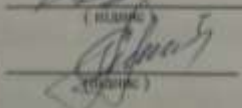
Студент


(підпис)

В. І. Борисенко

(ініціали та прізвище)

Керівник роботи

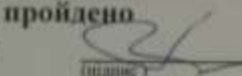

(підпис)

С. М. Григор'єв

(ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер


(підпис)

О. М. Олійник

(ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: 108 с., 23 рис., 15 табл., 65 джерел.

Предмет дослідження: теоретичні та практичні аспекти управління лояльністю споживачів до брендів.

Об'єкт дослідження: транснаціональна компанія Nestlé.

Мета роботи – аналіз програм лояльності на українському продуктовому ринку та виявлення шляхів підвищення ефективності процесу управління лояльністю споживачів до брендів ТНК Nestlé.

Методи дослідження. У кваліфікаційній роботі магістра використано сукупність загальнонаукових та спеціальних методів дослідження, зокрема: системний підхід; метод фінансового аналізу; статистичні методи; описовий метод; метод логічного узагальнення та порівняння; метод опитування.

Специфіка роботи полягає у детальному аналізі методологічних підходів до визначення лояльності споживачів; систематизації методів вимірювання лояльності; дослідженні відношення українських споживачів до продукції та брендів ТНК Nestlé на продуктовому ринку та обґрунтуванні шляхів підвищення ефективності формування лояльності до брендів компанії.

Для досягнення мети роботи розглянуто методологічні підходи до визначення лояльності споживачів; надано характеристику різновидам програм лояльності та методам вимірювання лояльності споживачів. В роботі здійснено діагностику сучасного стану та перспектив розвитку українського ринку кави, кондитерських виробів та соусів; виявлено уподобання українських споживачів щодо досліджуваних продуктів; визначено сильні та слабкі сторони ТНК Nestlé на українському продуктовому ринку. На основі аналізу програм лояльності, які використовує ТНК Nestlé, в роботі обґрунтовано доцільність формування клієнтських спільнот як способу управління лояльністю до брендів. З метою формування лояльності покупців дитячого харчування до брендів ТНК Nestlé з урахуванням специфіки цього продуктового сегменту запропоновано здійснювати постійну оцінку факторів впливу на лояльність до брендів на базі опитування за шкалою Лайкерта.

БРЕНД, ЛОЯЛЬНІСТЬ, ПРОГРАМА ЛОЯЛЬНОСТІ, ІНДЕКС СПОЖИВЧОЇ ЛОЯЛЬНОСТІ, ПОЗИЦІОНУВАННЯ, КЛІЄНТСЬКА СПІЛЬНОТА, МОДЕЛЬ

ABSTRACT

Master's thesis: 108 pp., 23 fig., 15 tables, 65 sources.

The subject of the research is theoretical and practical aspects of managing consumer loyalty to brands.

The object of the research is the multinational company Nestlé.

The goal of the work is analysis of loyalty programs in the Ukrainian product market and identifying ways to increase the efficiency of the process of managing consumer loyalty to Nestlé brands.

The methods of the research are system approach; method of financial analysis; statistical methods, descriptive method; method of logic synthesis and comparison; survey method.

The information base for the study is following: statistical reports of the State Statistic Committee of Ukraine, tutorials, monographs, periodical Ukrainian and foreign publications, the Internet sources.

Specificity of the work is a detailed analysis of methodological approaches to determining customer loyalty; systematization of loyalty measurement methods; research of the attitude of Ukrainian consumers to the products and brands of TNC Nestlé and substantiation of ways of increasing the efficiency of forming loyalty to the company's brands.

Methodological approaches to determining consumer loyalty have been considered to achieve the goal of the work; characteristics of loyalty programs and methods of measuring customer loyalty are described. In the work the diagnostics of the current state and prospects of development of the Ukrainian market of coffee, confectionery and sauces is made; Ukrainian consumers' preferences regarding the tested products have been identified; the strengths and weaknesses of TNC Nestlé in the Ukrainian product market have been identified. Based on the analysis of loyalty programs used by Nestlé TNC, the work substantiates the feasibility of forming client communities as a way of managing brand loyalty. In order to develop the loyalty of baby food buyers to Nestlé TNC brands, taking into account the specifics of this product segment, it is proposed to continually evaluate the factors of influence on brand loyalty on the basis of a Likert scale survey.

BRAND, LOYALTY, LOYALTY PROGRAM, CONSUMER LOYALTY INDEX,
POSITIONING, CLIENT COMMUNITY, MODEL.

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА.....	2
РЕФЕРАТ.....	4
ABSTRACT.....	5
ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ.....	7
ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1 ЛОЯЛЬНІСТЬ СПОЖИВАЧІВ ЯК КРИТЕРІЙ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ БРЕНДА.....	11
1.1 Методологічні підходи до визначення лояльності споживачів.....	11
1.2 Сутність та визначення програм лояльності споживачів до бренду.....	22
1.3 Аналіз підходів до вимірювання та управління лояльністю споживачів.....	38
РОЗДІЛ 2 СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЛОЯЛЬНІСТЮ СПОЖИВАЧІВ ТНК NESTLÉ.....	48
2.1 Стратегічні цілі та результати діяльності ТНК Nestlé на світових ринках.....	48
2.2 Дослідження конкурентного середовища ТОВ «Нестле Україна».....	59
2.3 Формування лояльності споживачів ТНК Nestlé на українському продуктовому ринку.....	80
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФОРМУВАННЯ ЛОЯЛЬНОСТІ ДО БРЕНДІВ ТНК NESTLÉ.....	86
3.1 Формування клієнтських спільнот як спосіб управління лояльністю до бренда.....	86
3.2 Модель формування лояльності покупців до брендів дитячого харчування ТНК Nestlé.....	91
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	99
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ.....	102

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ
СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

ПАТ – публічне акціонерне товариство

ПрАТ – приватне акціонерне товариство

ТМ – торгівельна марка

ТНК – транснаціональна корпорація

ТОВ – товариство з обмеженою відповідальністю

Загострення конкурентної боротьби на ринку продовольчих товарів спонукало менеджмент провідних компаній до активізації пошуку сучасних управлінських технологій, орієнтованих на досягнення лояльності клієнтів та управління взаємодією з ними, зокрема, технологій утримання споживачів. Стратегічним завданням для більшості компаній на сучасному етапі є налагодження довгострокових відносин зі споживачами, що потребує від них створення інтегрованої системи управління взаєминами із клієнтами.

В умовах, коли на ринку товарів повсякденного попиту пропонується безліч однотипних продуктів практично за однаковими цінами і приблизно з однаковою якістю, наявність програми лояльності є одним з головних аргументів в конкурентній боротьбі.

Програми лояльності покликані встановити емоційний зв'язок між клієнтом та компанією у довгостроковій перспективі для забезпечення позитивного фінансового потоку, який буде формувати основу прибутку компанії. Програми лояльності – це бізнес-процес ідентифікації, підтримки і збільшення «віддачі» від клієнтів з використанням інтерактивних відносин і формування емоційного взаємозв'язку клієнтів з брендом і бізнесом. Вони дають можливість підібрати для кожної групи клієнтів або окремого клієнта певні ефективні заходи для розвитку відносин та їх утримання.

Знання про рівень лояльності споживачів, її характер; дослідження факторів, що впливають на рівень лояльності, дають розуміння того, яким чином можна підвищувати споживчу лояльність для досягнення цілей організації. Тому питання оцінювання та управління лояльності набувають особливої актуальності і потребують ретельного дослідження, чим і обґрунтовується вибір теми кваліфікаційної роботи магістра.

Предметом дослідження кваліфікаційної роботи магістра є теоретичні та практичні аспекти управління лояльністю споживачів до брендів.

Об'єктом дослідження є транснаціональна компанія Nestlé.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є аналіз програм лояльності ТНК Nestlé на українському продуктовому ринку та виявлення шляхів підвищення ефективності процесу управління лояльністю споживачів до брендів компанії.

Для досягнення визначеної мети в роботі були поставлені та вирішені такі завдання:

- розглянуто методологічні підходи до визначення лояльності споживачів;
- надано характеристику рівням лояльності споживачів;
- проаналізовано основні етапи розробки програм лояльності та підходи до вимірювання лояльності;
- надано оцінку фінансовим результатам діяльності компанії Nestlé на світових та українському ринках;
- здійснено діагностику конкурентного середовища підприємств, що входять до структури ТОВ «Нестле Україна»;
- досліджено тенденції розвитку українських продуктових ринків, на яких працює ТНК Nestlé;
- проаналізовано основні інструменти формування лояльності споживачів до брендів ТНК Nestlé на українському продуктовому ринку;
- запропоновано формування клієнтських спільнот як спосіб управління лояльністю до брендів ТНК Nestlé;
- розроблено модель формування лояльності споживачів до брендів дитячого харчування Nestlé;
- обгрунтовано фактори, які впливають на рівень лояльності споживачів до брендів дитячого харчування;
- запропоновано питання для опитування за шкалою Лайкерта для оцінки рівня поведінкової та емоційної лояльності покупців дитячого харчування ТНК Nestlé.

ЛОЯЛЬНІСТЬ СПОЖИВАЧІВ ЯК КРИТЕРІЙ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ БРЕНДА

1.1 Методологічні підходи до визначення лояльності споживачів

Метою цього розділу є розгляд основних підходів до визначення терміну «лояльність споживачів»; надання характеристики основним видам лояльності споживачів, а також визначення основних факторів, що впливають на лояльність клієнтів до компанії.

Однією з ключових компонент, що формують конкурентні переваги будь-якого підприємства, виступає лояльність споживачів. Термін «лояльність» походить від англійського слова «loyal» (вірний, відданий) і означає коректне, доброзичливе ставлення до будь-кого або будь-чого.

У маркетинговій літературі існують різні підходи до визначення терміна «лояльність». Вперше спроба визначити «лояльність до бренду» була зроблена у 1923 році, коли соціолог Мелвін Коупленд надав визначення поняттю «лояльність бренду» з боку споживачів: «Споживач, лояльний до бренду, – це людина, яка купує цей бренд у 100% випадків» [1].

Питанню дослідження лояльності споживачів присвячені праці багатьох зарубіжних вчених, серед яких необхідно зазначити Д. Аакера [2], Дж. Хофмейра [3], Ф. Ф. Райхельда, Т. Тила [4], Бутчер А. Стефана [5], П. Гембла [6] та інших.

Так, наприклад, Д. Аакер визначає лояльність як «міру прихильності споживача бренду» [2]. На його думку, лояльність показує, яка міра вірогідності перемикання споживача на інший бренд, особливо коли він знає зміни за цінними або будь-якими іншими показниками. При зростанні лояльності знижується схильність споживачів до сприйняття дій конкурентів.

П. Гемба згодом визначав «лояльність» як «схему переваги однієї марки при кожній покупці продукту» [6]. Споживач слідує схемі повторної покупки, тому, що саме ця торгівельна марка добре задовольняє його потреби, або тому що у нього формується особиста прихильність до марки.

На думку Дж. Же. Лесса і С. Шлютера, прихильність до марки також може бути наслідком її емоційного впливу на споживача або її впливу на самооцінку споживача [7].

М. Димшиц вважає, що в основі споживчої лояльності лежать безпосередньо споживчі характеристики товару або послуги, які формують перевагу цього бренду при покупці в товарній групі, а також відношення до нього. Таким чином, саме накопичений досвід споживання формує відношення до товару [8].

П. Темпорад, М. Тротт визначають лояльність як «глибоку рішучість постійно купувати певний, під одним і тим же брендом продукт, незалежно від ситуації та реклами інших брендів» [9].

Кожне з наведених вище визначень є правильним, оскільки розкриває різні грані цього поняття: і поведінку, і відношення, і емоції, а також багато інших факторів, які в підсумку і формують прихильність споживача до того або іншого бренду.

У таблиці 1.1 наведено окремі визначення та ключові поняття, які закладені авторами в основу категорії «лояльність».

Таблиця 1.1

Підходи до визначення поняття «лояльність» [1]

Джерело	Визначення терміна «лояльність»	Ключове поняття
Економічний словник [10]	Відданість, вірність споживача, його готовність віддати перевагу підприємству серед конкурентів	Відданість
Енциклопедичний словник PR та реклами [11]	Прихильність споживачів до товарів або послуг певного бренду	Прихильність споживачів
А.Д. Лакер [2]	Міра прихильності споживача бренду	Міра прихильності

Р. Фоксол [12]	Перевага однієї марки під час кожної покупки продукту	Перевага марки
Х. Коскел [1]	Число повторних покупок, збільшення обсягу покупок, рекомендацій	Повторні покупки
Ф. Райхельд [4]	Відданість власному джерелу цінності	Відданість
Олівер Р. [13]	Глибока прихильність споживача надалі купувати вибраний ним продукт, незважаючи на ситуаційні фактори, серед яких слід назвати маркетингові кампанії, що надають йому пробувати продукти інших постачальників	Прихильність споживачів
Дж. Россітер, Л. Персі [1]	Регулярне придбання продукту цієї марки, засноване на тривалому з нею знайомстві та сприятливому до неї ставленні	Регулярні покупки
Г. Лі [1]	Певне позитивне ставлення споживачів до всього, що стосується діяльності організації, продуктів та послуг, що виробляє, продає або надає організація, персоналу компанії, іміджу організації, торгових марок, логотипу тощо	Позитивне ставлення
Р. Пліс [1]	Високий рівень довіри клієнта до конкретної організації, в результаті чого клієнт не розглядає пропозиції від організацій-конкурентів	Високий рівень довіри
У. Уеллс [14]	Коли товар привабливий споживачам мірою, достатньою для здійснення повторної покупки	Міра прихильності

Таким чином, можна виділити два підходи до визначення лояльності: поведінкова (транзакційна) і сприймана (перцепційна) лояльність [15], [16].

Перший підхід (*transactional loyalty*) розглядає лояльність з точки зору певного типу поведінки споживача, що виражається у тривалій взаємодії з компанією та здійсненні повторних покупок. До складових поведінкової лояльності відносять:

– перехресні продажі (кількість додаткових товарів компанії, що придбані споживачем за певний інтервал часу);

- збільшення покупок (величина або частка збільшення розміру покупки одного й того ж товару за певний інтервал часу);
- повторні покупки (кількість);
- підтримка споживачем досягнутого рівня взаємодії з компанією (відносна сталість суми покупки одного й того ж товару за певний інтервал часу).

Другий підхід (*perceptual loyalty*) розглядає лояльність як уподобання споживачів, які формуються у результаті узагальнення почуттів, емоцій, думок відносно послуги або самої компанії. Цей тип іноді визначається як більш значущий, оскільки вважається, що сприймана лояльність показує майбутню поведінку споживача, у той час як поведінкова лояльність відбиває його минулий досвід. Основними компонентами сприйманої лояльності є:

- задоволеність (відчуття достатку, що виникає від зіставлення попередніх очікувань і реальних якостей придбаного товару – сприйманий рівень якості);
- поінформованість (ступінь популярності компанії на цільовому ринку).

Тобто на прийняття рішення про покупку впливає не тільки задоволеність товаром (послугою), але й емоційне сприйняття, яке визначає також ступінь чутливості клієнта до альтернативних пропозицій.

Комплексна лояльність (*complex loyalty*) – це комбінація двох зазначених вище аспектів лояльності покупців.

Необхідно зазначити, що в практиці сучасного бізнесу під лояльністю часто розуміють задоволеність споживачів. Дійсно, лояльність споживачів пов'язана зі ступенем їх задоволення, і задоволеність покупця є першим кроком на шляху до завоювання його лояльності. Однак задоволеність послугою та лояльність споживача не є ідентичними поняттями. Задоволеність є необхідною, проте не достатньою умовою лояльності, оскільки лояльний покупець є завжди задоволений, однак задоволений покупець не є завжди лояльний. Позитивна оцінка послуги, тобто

задоволеність клієнта, підвищує силу наміру здійснити повторну покупку, але не визначає його повністю, оскільки намір залежить також від техніко-функціональної та економічної прив'язки клієнта до компанії, загальної привабливості послуг конкурентів тощо.

У залежності від рівня поведінкової (транзакційної) і сприйманої (перцептивної) лояльності можна виділити типи лояльності, які представлені на рисунку 1.1.

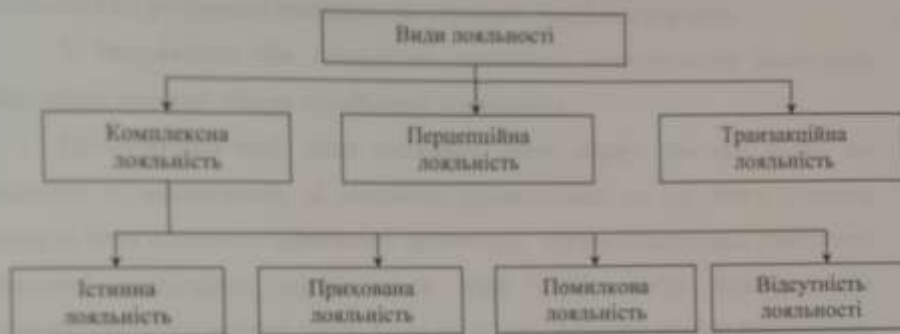


Рис. 1.1 Класифікація видів лояльності [15]

1. Абсолютна або істинна лояльність (високому рівню поведінкової лояльності споживачів відповідає високий рівень сприйманої лояльності).

Виникає тоді, коли споживач задоволений маркою і регулярно купує її. Даний тип лояльності найбільш привабливий як для компанії, так і для споживачів, оскільки у даному випадку лояльність є взаємною. Це означає, що споживачі самостійно зробили вибір на користь даної компанії і її товару в результаті певних заходів, які проводила компанія. Компанія, в свою чергу, вибудовує чесну політику відносно своїх клієнтів. Таким чином, встановлюються двосторонні відношення.

2. Прихована або латентна лояльність (високий рівень сприйманої лояльності не підкріплюється поведінкою споживача).

Проявляється в ситуаціях, коли споживач високо оцінює марку, виділяє компанію з числа конкурентів, але не має можливості часто купувати її продукти (наприклад, через низький рівень доходу). Проте, коли у нього з'являється така можливість, він купує товари саме цієї компанії. Даний тип лояльності є сигналом для компаній, що вказує на проблему, яка перешкоджає покупці товару. Якщо існуючі обмеження, такі як надто висока ціна товару, особливості каналів дистрибуції, не є запланованими, то компанії слід розпочати заходи щодо усунення подібних бар'єрів.

3. Неправдива або помилкова лояльність (поведінковій лояльності відповідає низький рівень сприйманої лояльності).

Проявляється тоді, коли споживач купує марку, але при цьому не відчуває ні задоволення, ні емоційної прихильності до неї. Його покупки можуть бути наслідком обмеженої пропозиції, звичок (наприклад, послугами компанії традиційно користуються інші члени сім'ї), сезонних або накопичувальних знижок тощо. Тому як тільки споживач знайде організацію, яка задовольнить його в більшій мірі, він відмовиться від користування шим брендом і замінить його на бренд, до якого відчуває прихильність. Даний тип лояльності неприсмний для споживачів і не дуже вигідний для компаній, оскільки приносить тільки тимчасові переваги по відношенню до конкурентів.

4. Відсутня лояльність.

Надає мінімальні можливості для утримання. Організації слід або відмовитися від утримання цієї частини споживачів, які у той же час є вигідними для неї, або застосовувати спеціальні заходи для підвищення, перш за все, сприйманої лояльності.

Модель Олівера виділяє чотири аспекти лояльності, а саме когнітивну, емоційну, вольову, активну (рисунок 1.2). Ці аспекти є не видами, а різними ступенями або стадіями життєвого циклу лояльності. Дуже важливо зазначити, що кожна наступна стадія є більш сильною за попередню.

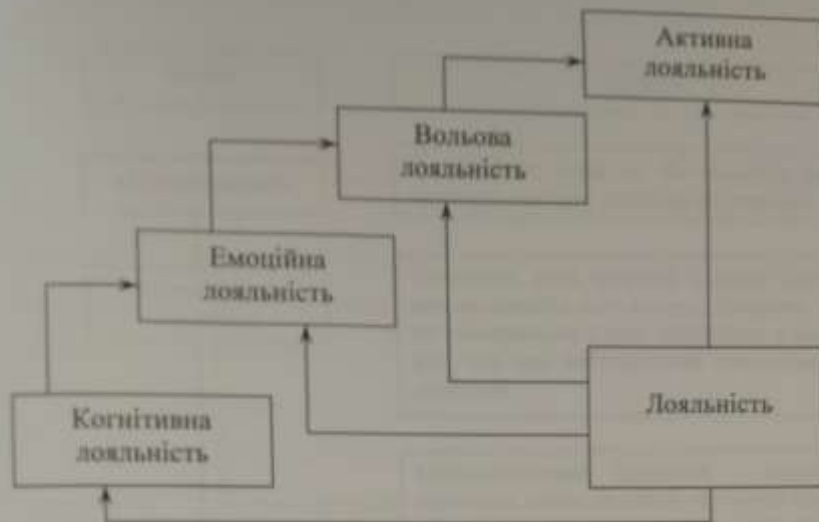


Рис. 1.2 Модель лояльності, заснована на відношеннях за Олівером [1]

Перша і досить слабка форма лояльності – це когнітивна. Вона формується на основі раціональної інформації про продукт. Наступна стадія лояльності – емоційна, яка заснована на почуттях, які виникають у споживача щодо цього продукту/бренда. Її значно складніше похитнути, ніж попередню. Крім того, сильне емоційне ставлення златне замінити навіть когнітивну вельюльність. Але все ж таки самих емоцій ще мало, щоби бути впевненим на 100%, що покупець повернеться. Через це Олівер вводить поняття вольової лояльності, яка характеризує намір споживачів повертатися до певного бренда в майбутньому. Останній аспект лояльності, яку виокремлює Олівер, – це активна лояльність. Вона характеризує ступінь перешкод до покупки певного продукту/бренда, які споживач готовий подолати.

Наявність психологічного зв'язку між брендом і споживачем часто позначається терміном «прихильність». Визначивши мотиви, якими керуються споживачі, обираючи ту або іншу марку, компанія може зрозуміти, як утримати вже прихильних до неї споживачів і залучити нових.

Існують вісім стадій, які проходить покупець під час взаємодії з компанією (рисунок 1.3).

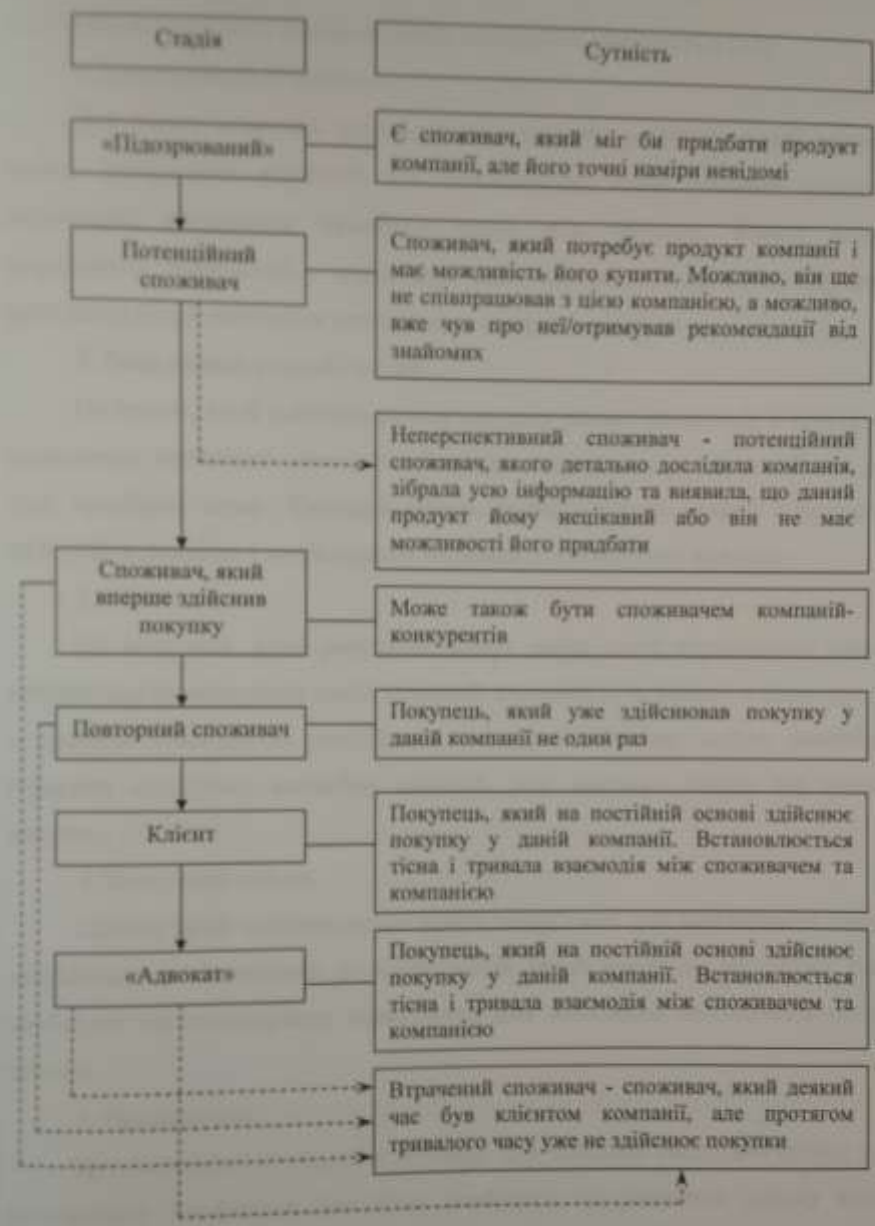


Рис. 1.3 Стадії процесу розвитку лояльності споживача [1]

Можна виділити декілька рівнів лояльності споживачів [17].

1. Потенційний покупець.

Для нього властива неусвідомлена потреба у товарі даної торгової марки, конкретної компанії. На початковому етапі головна задача – переконати споживача придбати товар або послугу. Таким чином, формування лояльності у споживача починається з класичного залучення його уваги різноманітними рекламними та промо-акціями.

2. Випадковий (новий) клієнт.

Це клієнт, який здійснив разову покупку товару (послуги). У цієї групи споживачів необхідно викликати бажання звернутися до компанії ще раз, щоб придбати товар. Високий рівень сервісу, якість товару і зручність здійснення покупки є необхідними умовами для повторної покупки.

3. Клієнт.

Це покупець, який регулярно купує товар даної торгівельної марки, звертається за послугами даної компанії. Основна ціль роботи з цією групою – зробити споживачів постійними клієнтами. З цією метою необхідно створити додаткову емоційну цінність, яку одержує клієнт від кожної покупки.

4. Постійний клієнт.

Клієнт, який частіше за все купує товар саме цієї торгівельної марки, звертається за послугами до спеціалістів даної компанії. На цьому етапі необхідно персоналізувати відношення для виявлення прихованих потреб клієнта.

5. Прихильник.

Це абсолютно лояльний покупець. Для компанії головною метою є не розчарувати споживача, для чого необхідно підтримувати високу якість товару і сервісного обслуговування. Лояльний покупець вибачить деякі недоліки улюбленої компанії, якщо вони носитимуть тимчасовий характер. Якщо проблеми з випадкового непорозуміння переростуть у новий стандарт

роботи, то навіть самий лояльний покупець, скоріш за все, переключиться на продукцію конкурентів.

На основі зазначеного вище можна виділити такі характеристики «лояльного покупця»: [17]

- активно рекомендує компанію, продукцію даної торгівельної марки своїм друзям, родичам, знайомим, тим самим надаючи безкоштовну рекламу;
- забезпечує сталість попиту;
- менш чутливий до пропозицій та рекламних заходів конкурентів;
- менш чутливий до підвищення цін;
- обходиться дешевше, оскільки витрати на залучення нових клієнтів є вище, ніж на утримання існуючих;
- завжди вибачить окремі погіршення і незначні недоліки в обслуговуванні, якості товару; тимчасові проблеми при контактах з компанією та ін.

Лояльність формується під впливом ряду факторів, що обумовлюють довіру споживачів до бренда. Розглянемо деякі фактори, які впливають на прихильність споживача до певного товару, послуги, організації в цілому. Як показують дослідження, ключовими факторами завоювання лояльності є:

- позитивний досвід взаємодії – 73%;
- гарні рекомендації близьких та друзів – 59%;
- висока репутація компанії – 55%;
- позитивний рейтинг з боку сторонніх організацій – 46%;
- забезпечення конфіденційності по відношенню до даних споживачів – 45%;
- благодійна або громадська діяльність компанії – 21%;
- позитивні відгуки клієнтів – 39%;
- регулярна поява компанії на телебаченні або радіо – 7% [18].

Ф. Райхельд стверджує, що підвищивши коефіцієнт утримання споживачів усього на 5%, компанії можуть у залежності від галузі збільшити довічну вартість покупок свого середнього споживача на 25-100% [4]. Тут і

виникає проблема встановлення міцних емоційних зв'язків з клієнтами. Більшість компаній, які працюють в Україні, для утримання споживачів пропонують клієнтам, в першу чергу, матеріальні привілеї – знижки з ціни. Проте світовий досвід діючих програм лояльності показує, що такий фактор як низька ціна не створює зв'язку між клієнтами і товаром або компанією. Справний спосіб завоювати тривалу лояльність – побудувати відношення, які ґрунтуються на емоціях і довірі, запропонувати унікальні привілеї, які будуть високо цінуватися споживачами.

Практики виділяють «12 законів клієнтської лояльності», які має враховувати у своїй діяльності будь-яка компанія:

1. Створення лояльного персоналу: якщо компанія буде догоджати своїм співробітникам, вони, в свою чергу, будуть намагатися догоджати клієнтам компанії.
2. Застосування правила Парето «20/80»: приблизно 80% доходів компанія одержує від 20% постійних клієнтів.
3. Розробка стадій лояльності і слідування за тим, щоб клієнти компанії просувалися від однієї до іншої: клієнт стає лояльним до компанії та її продуктам і послугам поступово.
4. Обслуговування, а тільки потім продаж.
5. Усунення причин скарг клієнтів.
6. Чуйність: швидкість відповіді тісно пов'язана у споживача з гарним сервісом. Все більше клієнтів сьогодні розраховують на цілодобове обслуговування.
7. Знання цінностей клієнтів: вкладення грошей у дослідження клієнтської лояльності, щоб зрозуміти, наскільки компанія задовольняє запитам клієнтів.
8. Повернення втрачених клієнтів: повернути старого клієнта в два рази є більш ймовірним, ніж умовити нового.

9. Використання різних каналів для того, щоб гарно обслужити клієнта: клієнти часто змінюють канали зв'язку, проте всюди очікують гарного обслуговування.

10. Навчання спеціалістів по роботі з клієнтами.

11. Співробітництво з партнерами: контролюючи увесь ланцюг постачання з метою забезпечення якісної послуги кінцевому споживачу, компанія буде поза досяжністю конкурентів.

12. Зберігання інформації в одній централізованій клієнтській базі даних [18].

Узагальнюючи все зазначене вище, можна зробити висновок, що серед ключових факторів, що впливають на формування лояльності до компанії та її продукції, є: позитивний досвід взаємодії покупця з компанією, висока репутація компанії, позитивний рейтинг з боку сторонніх організацій; збереження конфіденційності по відношенню до інформації про клієнтів; позитивні відгуки інших клієнтів та благодійна діяльність компанії.

1.2 Сутність та визначення програм лояльності споживачів до бренду

Сьогодні отримання достатньої кількості клієнтів на насичених ринках є досить проблематичним та актуальним питанням для компаній. Тому одним з перспективних маркетингових інструментів в умовах зростаючої індивідуалізації попиту є програми лояльності, які спрямовані на оптимізацію взаємодії зі споживачами, а саме, побудову довгострокових відносин з ними, утримання та заохочення споживачів, збільшення їх задоволеності підприємством, товарами або послугами, що пропонуються.

Інтерес до програм лояльності обґрунтований тенденціями бізнес-середовища і зумовлений багатьма причинами:

1) насиченість ринків споживчих товарів, на яких присутні сотні брендів приблизно однакової якості за практично однаковими цінами;

2) надмірна інформація, яку отримує споживач, призводить до того, що покупцю важко зробити вибір;

3) інтенсивно розвиваються інформаційні технології, зокрема, Інтернет, через що сучасні споживачі є добре поінформовані (створюється нова цінність ринкової економіки – свідомий споживач, який залучається до спілкування з компаніями, в тому числі через форуми на порталах);

4) поширюється використання маркетингових технологій сегментування;

5) відбувається кастомізація попиту, тобто індивідуалізація товару, адаптивна його до вимог конкретного споживача [19].

Програма лояльності (loyalty program) – це інструмент маркетингу, який характеризується системним підходом та спрямований на формування лояльності обраної цільової групи споживачів з метою створення та підтримки з ним довгострокових відносин [20].

Програми лояльності споживача до бренду – це маркетинговий алгоритм (механізм), який включає в себе маркетингові програми, що використовують певний набір привілеїв для стимулювання клієнтів, направлений на збільшення числа повторних продажів послуг та товарів в майбутньому [20].

Мета застосування програм лояльності – здійснення повторних продажів існуючим клієнтам, а також для:

- залучення нових клієнтів;
- здійснення зростання виручки повторних продажів;
- збільшення частоти покупок;
- розширення списку продуктів, що продаються одному покупцю (диверсифікація покупок);
- зменшення рівня відтоку клієнтів;
- зміщення вибору покупців у бік більш дорогої продукції.

У науковій літературі виділяють різні критерії класифікації програм лояльності. В таблиці 1.2 наведені критерії класифікації та відповідні їм види програм лояльності.

Таблиця 1.2

Критерії та види програм лояльності [21]

Критерії класифікації програм лояльності	Види програм лояльності
За характером цільових груп і спрямованістю	Розраховані на кінцевих споживачів (B2C)
	Розраховані на сферу бізнесу (B2B)
	Інтегровані (змішаного типу)
За кількістю учасників	Індивідуальні
	Колективні
За змістом вступних бар'єрів та умов	Відкриті
	Закриті
За видом винагороди	Фінансові
	Нефінансові
За терміном дії	З обмеженим терміном дії
	Без обмеженого терміну дії
За територією дії	Міжнародні
	Національні
	Місцеві
За вартістю входу	Платні
	Безкоштовні
За ступенем автоматизації	Із використанням CRM-систем
	Без використання автоматизованих систем
За видом заохочення	Прямі
	Непрямі

В залежності від використовуваного інструментарію всі програми лояльності бренду діляться на дві групи: цінові і нецінові.

До цінкових програм, як правило, відносять дисконтні та бонусні картки, спрямовані на здійснення покупцем повторних покупок, а отже, і на підвищення обсягу продажів за рахунок вигідної пропозиції. Безсумнівною перевагою цінкових методів є те, що їх можна легко і швидко організувати у простій та доступній формі. До слабких сторін програм лояльності, побудованих виключно на цінковому інструментарії, слід віднести короткочасний характер цього ефекту.

Лояльність бренду з боку покупців може зберігатися тільки на період «акцій». Крім того, знижки, які часто проводяться, асоціюються у споживачів з погіршенням якості марочного товару та надмірною ціною.

Метою нецінових програм формування лояльності бренду виступає встановлення міцних дружніх відносин зі споживачем у довгостроковому плані шляхом пропозиції йому переважно унікальних емоційних і соціальних вигод від спілкування з брендом.

Незважаючи на велику кількість конкретних заходів, спрямованих на формування лояльності до бренду, можна виділити основні види програм заохочення споживачів (рисуюнок 1.4).

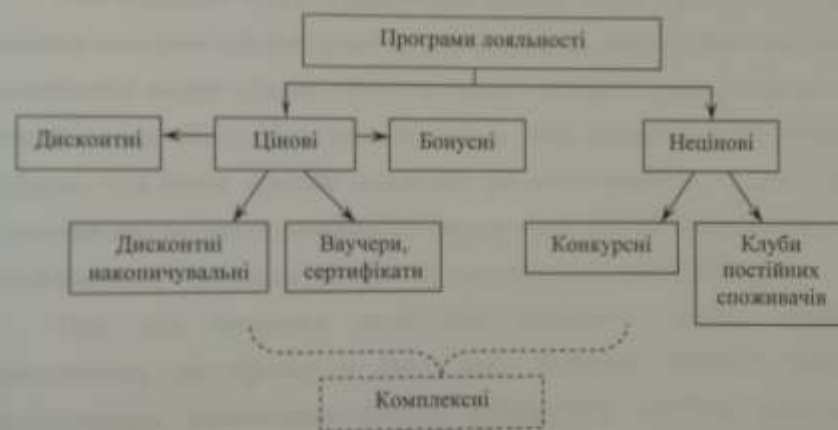


Рис. 1.4 Основні види програм заохочення споживачів [22]

До цінових програм відносять:

1) дисконтні програми, які є одним з найбільш поширених типів програм формування лояльності до бренду, орієнтовані на надання споживачам вигоди у вигляді повернення частини оплаченої вартості товару безпосередньо в момент покупки. Дисконтні програми бувають з фіксованими знижками і з диференційованими/накопичувальними знижками.

Незважаючи на популярність дисконтних програм, слід зазначити, що за рахунок цінних знижок важко сформувати групу по-справжньому прихильних торговій марці споживачів, оскільки завжди знайдеться конкурент, який запропонує ціну нижче, щоб переманити клієнта на свій бік;

2) накопичувальні дисконтні програми.

До головної особливості цього виду дисконтних програм відноситься те, що в них, на відміну від програм з фіксованими знижками, вигода не є якоюсь фіксованою і незмінною величиною, яка не залежить від купівельної активності клієнта: вона безпосередньо залежить від того, як часто і на яку суму здійснювалися споживачем попередні покупки;

3) бонусні програми заохочення лояльності бренду.

Ідея бонусних програм заохочення полягає в тому, що при здійсненні покупки споживач набирає деякі умовні бали (очки, бонуси, бали тощо). При накопиченні певної кількості балів споживач отримує право обміняти їх на певний товар або послугу на свій розсуд. Чим більше бонусів споживач набирає, тим більш дорогий подарунок він може придбати. Таким чином, споживач має не тільки матеріальну вигоду – додатковий товар або послугу, але й емоційну – у вигляді участі в грі та отримання бажаного призу.

Цей вид програми заохочення лояльності значно підвищує прихильність до бренду з боку вже існуючих клієнтів, оскільки стимулювання накопичення бонусів відбувається постійно, мотивуючи покупця до збільшення доданих балів, а отже, призводить до стабільного придбання продуктів і послуг цієї компанії. Ще однією перевагою використання бонусів є інформація про клієнтську базу, яка поступово збирається компанією у ході реалізації програми заохочення лояльності. Крім незаперечних переваг у формуванні прихильності до бренду, бонусні програми мають свої недоліки. Головним з них є те, що в окремих випадках вони здатні сформувати лояльність у клієнтів не до самої компанії та її брендів, а до конкретної програми лояльності. У результаті виявляється, що споживач є лояльний до програми, а не до конкретного бренду, і здатний

легко перейти на бренд конкурента. В Україні бонусні програми найбільш ефективно використовуються в сфері послуг. Показовий приклад «Міжнародної авіалінії України», які успішно застосовують бонусну програму «Панорама клуб».

Нецінові програми лояльності – це найбільш перспективний вид програм формування лояльності до бренду. Якщо цінні програми лояльності прагнуть змінити поведінкову лояльність споживачів, то нецінові спрямовані на те, щоб сформувати сильну афективну лояльність до бренду, оскільки вони апелюють до почуттів та емоцій покупців. Коли споживачі відчувають до компанії емоційну прихильність, то вони не будуть розглядати пропозиції з боку інших компаній і перемикатися на торговельні марки конкурентів. Такі споживачі довгий час будуть вірні компанії, забезпечуючи їй довгостроковий прибуток. Існує досить велика кількість нецінових методів утримання клієнтів. Але серед усього різноманіття слід виділити стимулювання споживачів в активній формі (конкурсні програми лояльності) і створення клубів постійних споживачів.

Стимулювання споживачів в активній формі об'єднує всі види стимулювання, які вимагають активної виборчої участі споживача. Ігровий характер заходу є потужним інструментом впливу на кожного індивідуума, а можливість отримання безкоштовного призу являє собою потужний стимул участі [22].

Однією з найперспективніших нецінових програм є клуб постійних споживачів. Д. Лахер виділяє саме цей вид програм лояльності як здатний вивести лояльність до бренду на «потенційно більш високий рівень» [2].

На думку одного з провідних зарубіжних експертів в області розробки програм лояльності Бутчера, клуб постійних споживачів являє собою «засноване на спілкуванні об'єднання людей або організацій, створене і керуване компанією для того, щоб регулярно контактувати з учасниками і пропонувати цінний для них пакет привілеїв з метою підвищення їх активності і лояльності до компанії на основі емоційних взаємин» [5].

Постійний контакт компанії з споживачами в рамках клубу дає можливість більшою мірою гарантувати задоволення споживачів, що сприяє посиленню лояльності клієнтів. Концепція клубу передбачає надання його членам ексклюзивних привілеїв (встановлення пільгових цін на товари, надання спеціальних послуг). Але головна перевага полягає в тому, що члени клубу отримують доступ до більш тісного спілкування і навіть співпраці з компанією та з іншими членами клубу.

Потреба у створенні клубів постійних споживачів виникає на ринках, де сильна конкуренція і багато однотипних продуктів. В даний час в Україні подібна ситуація спостерігається на ринку роздрібного продажу палива, у секторі мобільних телефонів, у видавничому бізнесі. Створення програм лояльності в цих сферах бізнесу є одним з ключових факторів диференціації бренду і формування стійкого сприятливого ставлення до нього [22].

Комплексні програми лояльності засновані на базі клубу постійних споживачів з періодичним підкріпленням як цінових, так і нецінових факторів. Тобто дисконтні, бонусні та конкурсні програми розповсюджуються на клієнтів тільки в рамках клубу.

У залежності від наявності або відсутності вступних бар'єрів або умов для учасників програми лояльності діляться на відкриті та закриті (таблиця 1.2).

Програма лояльності і дисконтна програма в більшості випадків бувають відкритого типу, а клуби постійних клієнтів – закритого. У відкритій програмі може брати участь практично кожен бажаючий. Участь у відкритій програмі не вимагає виконання будь-яких умов. Використовуючи таку програму лояльності, можна створити дуже велику базу даних. В закритій програмі може брати участь не всі бажаючі. Для того щоб стати її учасником, необхідно пройти певну процедуру, таку як сплата вступного внеску або щорічне внесення членських внесків, заповнення спеціальної анкети та ін. Іноді компанії пропонують клієнтам виконати певні умови. Наприклад, зробити покупки на певну суму, вчинити певну кількість покупок протягом

обмеженого терміну. Такі обмеження дозволяють залучити до участі в програмі тільки найважливішу цільову аудиторію. І відкриті, і закриті програми заохочення клієнтів мають свої переваги і недоліки. У таблиці 1.3 описані переваги відкритих і закритих програм, які сформулював С. Бутчер [5].

Таблиця 1.3

Характеристика програм лояльності у залежності від вхідних бар'єрів для учасників

Закриті програми лояльності	Відкриті програми лояльності
Членські внески допомагають покрити витрати на програму	Кількість учасників може бути досить великим
Умови, обов'язкові для участі в програмі, допомагають сформувати групу учасників і зосередитися на цільовій групі	Більш широка і повна база даних
Обмежений доступ робить участь у програмі більш привабливим для споживачів	Потенційні клієнти і споживачі конкурентів можуть легко долучитися до програми
Чітко визначена структура учасників програми робить більш ефективним подальше спілкування компанії з споживачами	Повна база даних клієнтів після певного аналізу допомагає сегментувати всіх споживачів компанії, що дозволяє розробити для кожної групи особливі способи спілкування
Необхідні умови для вступу в програму підтримують на постійному рівні кількість учасників, що допомагає знизити витрати	Велика кількість учасників допомагає досягти такої їх кількості, при якому витрати на програму швидше стануть ефективними
База даних програми включає лише тих клієнтів, чий інтерес до товарів компанії-організатора дуже високий	
Сплата членських внесків підвищує очікування клієнтів від програми і таким чином змушує організаторів програми постійно вдосконалювати запропоновані споживачам цінності	

Відкриті програми більше підходять для компаній, які мають обмежені знання про реальних та потенційних споживачів, працюють з кінцевими споживачами або працюють на ринках, що не мають чіткої сегментації. Закриті ж програми будуть найкращим рішенням для компаній, які можуть чітко визначити свою головну цільову аудиторію, що працюють у сфері B2B або мають невеликий бюджет.

У залежності від об'єкту всі програми лояльності на ринку B2C поділяються на сегментовані і несегментовані.

Сегментована програма лояльності – це програми лояльності, які спрямовані на чітке коло клієнтів (наприклад, жінки, діти, виділені вікові категорії). Несегментовані програми лояльності, навпаки, не мають в сфері діяльності особливих виокремлень і тому вони призначені для всіх без виключення клієнтів.

У залежності від способу надання послуги програми лояльності бувають індивідуальні та коаліційні.

Індивідуальні програми створені компанією всередині і тільки для своїх клієнтів. Споживач здійснює покупки в магазині або мережі магазинів компанії і отримує у вигляді винагороди товари цієї ж компанії. Сама програма складається з кількох частин, включаючи прийом нових членів, систему відстеження покупок клієнта, постійний зв'язок з ним і винагороду для учасників. Але впровадження такої програми потребує великих фінансових вкладень: обладнання, персонал та інші витрати [22].

Крім індивідуальних існують ще так звані коаліційні програми лояльності. Коаліційні програми лояльності – це найбільш перспективний вид дисконтних і бонусних систем. У них знижки і бонуси можна одержувати у різних учасників такої системи. У цьому випадку разом з компаніями-учасниками і клієнтами в системі з'являється третя сторона – організатор коаліційної програми лояльності, який може бути одним з учасників коаліційної програми лояльності або бути незалежною організацією.

Перший вид операторів спочатку створює власну програму заохочення з метою втримати вже наявних у них клієнтів, а потім до них приєднуються й інші компанії. Незалежний оператор коаліційної програми лояльності створює програму заохочення клієнтів, не прив'язуючи її до певного бізнесу і певної бази клієнтів. При впровадженні власних CRM (customer relationship management) – систем підприємство може працювати тільки зі своїми клієнтами. Коаліційна програма стимулювання споживчої активності, крім

іншого, дає можливість підприємству виконувати складні переваги в різних аспектах споживання, встановлюючи зворотний зв'язок з клієнтом і відстежуючи його покупки. Додатковий ефект – залучення нових клієнтів, обмін клієнтською базою з іншими підприємствами-партнерами – досягається за рахунок коаліційної характеру програми. Такий підхід створює безпрецедентні можливості клієнтам для реалізації своїх бонусів, вибору з каталогу різноманітних привілеїв у залежності від своїх інтересів, а учасники програми істотно розширюють кількість лояльних клієнтів, створюють інформаційні бази своїх клієнтів, отримують можливість напружено працювати з ними. Організатори отримують прибуток за рахунок операційної діяльності. Таким чином, даний підхід об'єктивно вигідний всім його учасникам [23].

Ко-брендингова програма лояльності – це програма, яка дозволяє некоонкуруючим компаніям взаємовигідно взаємодіяти, випускаючи спільні мультикарти (подарункові і (або) карти лояльності), які обов'язкові до прийому у всіх точках продаж компаній-учасниць проекту.

Істотна відмінність ко-брендинга від інших видів програм лояльності полягає в тому, що ця технологія заснована на взаємодії двох і більше брендів.

Синергетичний ефект спільного позиціонування залежить від того, підсилюють вектора брендів один одного або, навпаки, послаблюють. Другий випадок є базовим ризиком всіх програм лояльності, які використовують ко-брендинг. Для успішної реалізації ко-брендингового проекту бренди повинні бути близькі за масштабом, більш-менш стабільними і відомими. Ко-брендинг втрачає сенс у випадку взаємодії сформованого бренду з молодим.

Важливе значення для розвитку таких програм лояльності має відповідність ко-брендингової карти вимогам споживачів. Якщо картка дозволяє максимально задовольнити всі запити клієнтів, то її будуть використовувати частіше. Успішні спільні програми банків і торговельних мереж здатні дати відчутний фінансовий результат. Незважаючи на існуючі

ризиків і складності, напрямком таких програм є стратегічним в банківському маркетингу [22].

Суть роботи зі створення програми лояльності можна сформулювати так:

- залучити споживача до діалогу, який дозволить постійно отримувати від нього інформацію;
- якісно обробляти цю інформацію (база даних);
- створити і повідомити пропозицію, максимально орієнтовану на потреби конкретного споживача;
- з'ясувати реакцію споживача на пропозицію і скорегувати інформацію в базі даних.

Ключовими складовими програм лояльності є:

- клієнтська база даних (ідентифікація клієнта);
- комплекс комунікацій з клієнтами (утримання клієнта);
- пакет привілеїв (матеріальне і нематеріальне стимулювання потрібного поведінки клієнта);
- аналітичне ядро, що дозволяє спрогнозувати те, як клієнт поведе себе завтра, а також яким чином його поведінка позначиться на показниках бізнесу [1].

Процес розробки програми лояльності набуває значущості за умови систематизованого та контрольованого, а отже, управлінського підходу до її розробки і впровадження.

Узагальнений процес розробки програми лояльності можна представити у вигляді етапів, кожен із яких має відповідні складові та послідовні дії (рисуюнок 1.5).

1. Організаційно-управлінський етап.

Початковим етапом процесу розробки програми лояльності є організаційно-управлінські заходи, пов'язані зі створенням єдиного центру управління, на який покладені обов'язки щодо формування команди розробників та виконавців, створення інформаційної бази клієнтів, вибору

цілей та визначення відповідних завдань. Оскільки у результатах програми лояльності зацікавлені усі працівники підприємства, то і у її розробці повинні брати участь усі управлінські підрозділи, що є однією з основних вимог сучасної концепції маркетингу та фактором успіху підприємства на ринку.

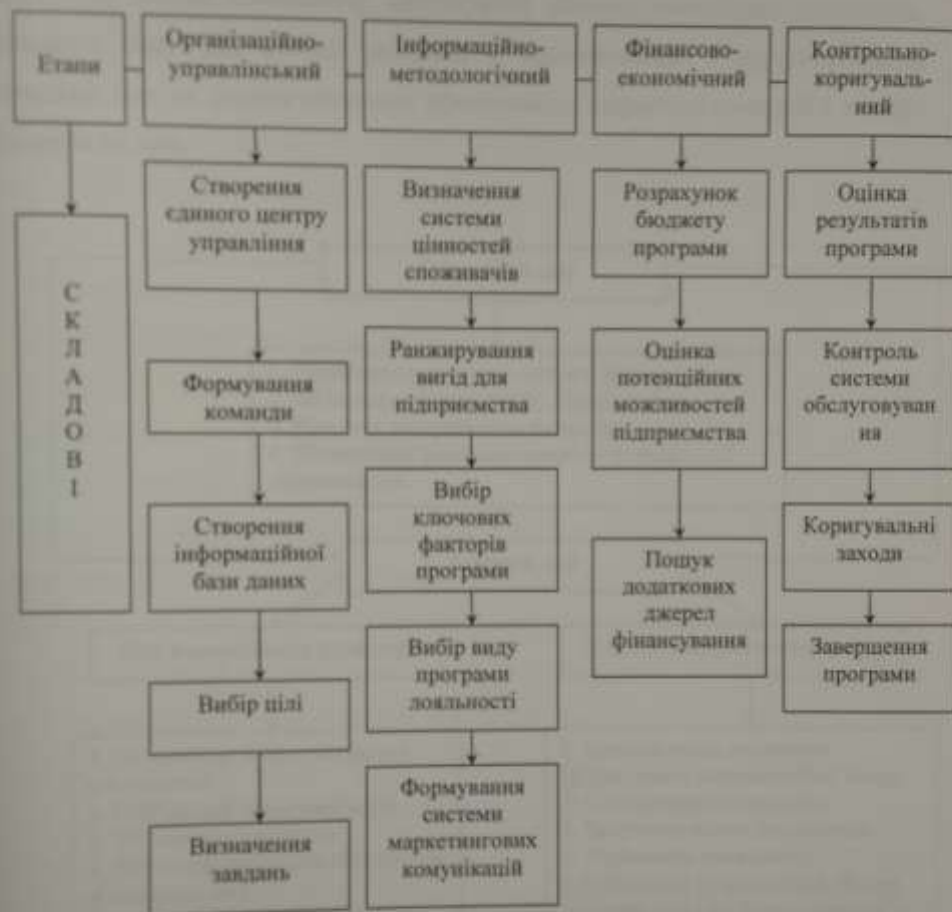


Рис. 1.5 Процес розробки програми лояльності споживачів [21]

Цілі, які можуть бути досягнуті за допомогою програм лояльності, можна розділити на два види: стратегічні та тактичні (рисунки 1.6).

Цілі можуть бути досягнуті шляхом використання CRM-систем, які автоматизують управління взаємовідносинами зі споживачами. Вони

дозволяють фіксувати такі дані про кожного споживача: частота відвідувань, сума витрат споживача за певний проміжок часу, кількість постійних споживачів, їх частка у товарообороті підприємства та ін. Проаналізувавши таку інформацію, підприємство може сформувати історію покупок, краще зрозуміти запити споживачів, сформувати портрет постійного споживача, створити базу для прямої реклами, а найголовніше – персоналізувати продажі. Все це значно підвищує ефективність маркетингових дій і знижує витрати на них.

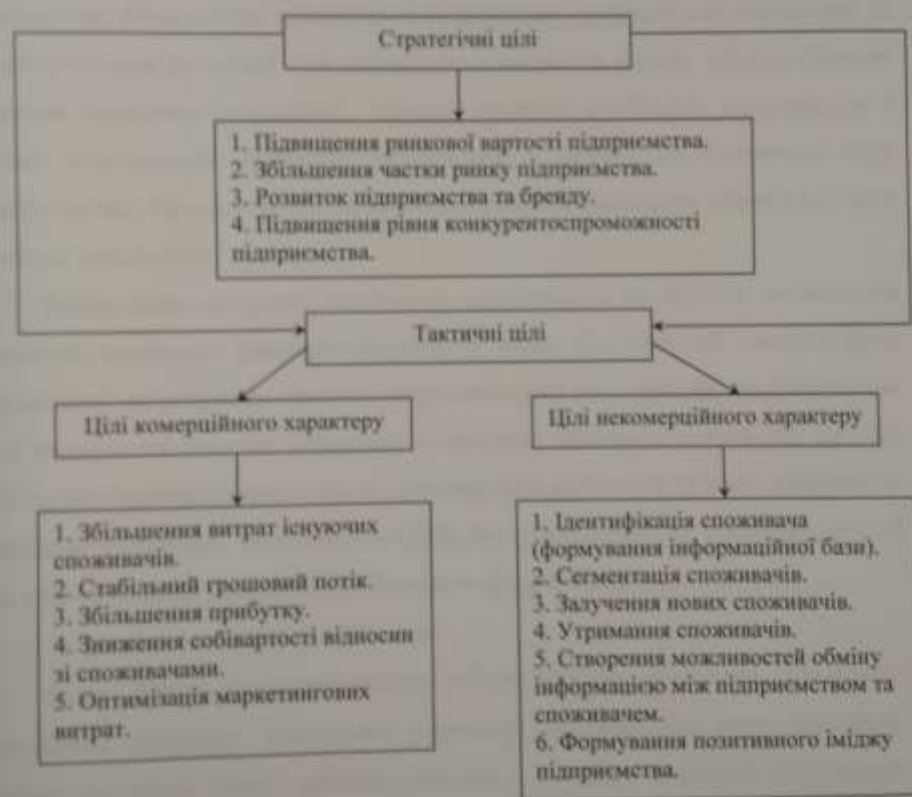


Рис. 1.6 Цілі програм лояльності [24]

2. Інформаційно-методологічний етап.

Основною цільовою групою програми лояльності мають бути споживачі, які забезпечують більшу частку прибутку, але не варто виключати з програм лояльності менш прибуткових або потенційних споживачів. Вибір винагороди, що буде використовуватися в програмі лояльності, має залежати від потреб цільової аудиторії.

З метою визначення системи цінностей основних споживачів на цьому етапі доцільно проводити маркетингове дослідження сегмента ринку: попереднє дослідження привілей на обмеженій вибірці споживачів; розширене опитування тощо. Результати такого опитування дозволять у подальшому більш чітко визначитися із переліком доцільних матеріальних та нематеріальних привілей для конкретного сегмента ринку, обрати ключові фактори програми лояльності. Обрані привілеї необхідно переглянути з метою відстеження найбільш актуальних з огляду на визначену ціль підприємства. Проведене ранжирування привілей дозволить обрати ключові фактори лояльності.

Вибір виду програми лояльності здійснюється на підставі визначення привілей, ключових факторів лояльності тощо. Наступні дії повинні бути спрямовані на розробку системи маркетингових комунікацій, за допомогою якої планується донести інформацію стосовно програми лояльності до того або іншого цільового сегмента та організувати зворотній зв'язок, вибираючи найбільш відповідні інструменти (ЗМІ, Інтернет, поштову розсилку, e-mail або sms-розсилку, гарячу лінію, Інтернет-форум та ін.).

3. Фінансово-економічний етап.

Етап фінансово-економічного обґрунтування програми лояльності передбачає розробку фінансової концепції залежно від виду програми, розміру сегмента ринку, обраних заходів і загальної стратегії просування. Саме на цьому етапі складеться бюджет програми з урахуванням усіх запланованих заходів та необхідних для їх реалізації маркетингових інструментів. При розрахунку бюджетної складової обов'язково

враховуються фінансові ризики, які виникають у процесі запуску та дії програми.

4. Контрольно-коригувальний етап.

Четвертий етап спрямований на контроль результатів діючої програми лояльності та розробку коригуючих заходів з її удосконалення. Важливим заходом на цьому етапі є процес оцінювання результатів програми, а отже, визначення її ефективності. Загалом вимір лояльності є дуже складним процесом, оскільки важко зв'язати фінансові витрати з нефінансовими результатами. Лояльність, незважаючи на її якісні характеристики (поведінка і відношення покупця до продукції, брэнда), можливо виміряти за кількісними показниками.

До найважливіших заходів коригування програми лояльності можна віднести відповідні організаційні перетворення у бізнес-процесах підприємства із виділенням головних ключових факторів успіху; перегляд існуючої стратегії комунікацій зі споживачами; розробку системи заохочень персоналу; проведення тренінгів, семінарів тощо.

Одним із найбільш складних у процесі формування програми лояльності є етап її закриття. Завершення програми лояльності з обмеженим терміном дії повинно бути сплановано ще до її запуску. По закінченню терміну функціонування програми лояльності підприємство може продовжити її. При впровадженні програми лояльності без обмеженого терміну дії мають бути визначені причини її завершення, наприклад, відсутність позитивної реакції з боку споживачів. Проте процесу завершення програми лояльності повинен передувати процес обґрунтування доцільності іншої програми із новими потенційними можливостями, яку підприємство планує запровадити.

В програмах лояльності часто користуються широко відомим законом Парето (80:20), сутність якого полягає в тому, що 20% клієнтів забезпечують 80% прибутку. Виходячи з цього закону, можемо зробити висновок про те, що будь-яка програма лояльності повинна бути націлена саме на ці 20%.

тому що витрати фірми на маркетинг для збільшення числа нових споживачів перевищують витрати на підтримання лояльності вже завойованих клієнтів.

Основні принципи програм лояльності:

- помірність є ключовим фактором програм лояльності;
- зменшує складність вибору для клієнта;
- допомагає покупцю відрізнити правильний вибір від неправильного;
- лояльні клієнти підвищують продажі [1].

Кожний новий товар, який з'являється на ринку, мусить пройти декілька етапів життєвого циклу, а саме з моменту виведення товару на ринок до зняття з виробництва. Тривалість ринкового періоду, обсяг збуту, прибуток багато в чому залежать від ефективної маркетингової підтримки товару, сутність якої має відповідати особливостям кожного етапу.

Програми лояльності – універсальний маркетинговий засіб, який присутній на кожному етапі життєвого циклу товару. Для того щоб визначити, які програми лояльності можна застосовувати на кожному етапі, потрібно зіставити їх цілі.

Етап впровадження – це період появи нового товару на ринку та поступового збільшення обсягу продажу. Основні цілі маркетингу на цьому етапі такі:

- спонукати споживачів спробувати зробити пробні покупки товару;
- налагодити розподіл нового товару.

На цьому етапі доречним буде використання програм лояльності, які своїми цілями вважають залучення нових клієнтів, завоювання їх лояльності та будову міцних і тривалих взаємин з клієнтами, тобто сегментованих та несегментованих, закритих та відкритих, цінкових та нецінкових, матеріальних, психологічних, коаліційних, міжнародних, національних, регіональних та місцевих.

Основна мета маркетингу на етапі зростання полягає у збільшенні частки ринку. На етапі зростання можливе використання таких програм

лояльності, як закриті та відриті, цінові та нецінові, матеріальні, психологічні, коаліційні, неперсоналізовані та персоналізовані.

Маркетингова мета на етапі зрілості полягає в максимізації прибутку і стабілізації частки ринку. На цьому етапі використовуються сегментовані та несегментовані, матеріальні, психологічні, коаліційні, неперсоналізовані та персоналізовані програми лояльності.

На етапі спаду доречними будуть такі програми лояльності, як закриті та відкриті, цінові та нецінові, матеріальні, психологічні, коаліційні, неперсоналізовані та персоналізовані.

Отже, програми лояльності все частіше використовуються компаніями в усьому світі. Через це можна зробити прогноз, що виробники будуть продовжувати шукати нові способи виділити свою продукцію на тлі інших компаній, а нові програми лояльності будуть ще більше сегментовані під різні групи клієнтів, їхні інтереси та стиль життя.

1.3 Аналіз підходів до вимірювання та управління лояльністю споживачів

Грунтуючись на визначених вище аспектах лояльності, можна виділити її складові, які можуть бути використані як індикатори лояльності.

Найбільш простими для виміру є компоненти поведінкової лояльності, значення яких можна отримати з бази даних про споживачів. Індикаторами є перехресний продаж, збільшення кількості покупок, повторні покупки, підтримка споживачем досягнутого рівня взаємодії з компанією.

Складові сприйманої лояльності розрахувати складніше, оскільки потрібно виміряти емоційні аспекти, пов'язані з думками споживачів. Індикаторами є поінформованість, задоволеність.

Найбільш значний внесок у формування лояльності робить задоволеність споживачів, причому для утримання споживачів необхідне досягнення максимального рівня задоволеності. Проте для визначення

можливостей підвищення лояльності споживачів потрібно оцінити сполучення рівня як сприйманої, так і поведінкової лояльності.

Для оцінки ефективності програми лояльності застосовують різні методики, які наведені в таблиці 1.4.

Таблиця 1.4

Показники оцінки ефективності програми лояльності [21]

Показники	Методика розрахунку
Основні показники	
Індекс лояльності	Співвідношення між загальною кількістю споживачів та кількістю лояльних споживачів
Розміри рекомендованих покупок	Середній розмір рекомендацій на одного лояльного споживача
Прихильність до бренда	Кількість взаємодій із прихильними до бренда споживачами
Частка продажів постійним клієнтам	Співвідношення покупок (у кількісному і вартісному виразі) на одного лояльного споживача
Індекс лояльних покупок	Відношення кількості та вартості повторних покупок до кількості та вартості покупок, що здійснені первинними клієнтами
Вартість лояльного споживача	Відношення загальної суми витрат у межах програми до загальної кількості лояльних споживачів
Середній розмір продажу на одного учасника цільової групи	Відношення обсягів (вартості) продажів до загальної кількості учасників програми
Кількість куплених брендів одним споживачем	Облік загальної кількості покупок за кожним брендом
Додаткові показники	
Кількість угод за період	Загальна кількість здійснених покупок за період дії програми
Кількість відмов від угоди	Кількість споживачів-учасників програми, що не прийняли в ній участь
Частка продажів новим клієнтам	Відношення покупок, що здійснені новими клієнтами, до загальної суми (кількості) продажів
Прибутковість угоди	Співвідношення доходів від запровадження програми і витрат на її виконання

Серед найбільш поширених методик оцінки якості обслуговування споживачів, які довели свою ефективність, є методика SERVQUAL (від Service Quality – якість сервісу) [25].

Дана методика передбачає використання базових анкет «Очікування» і «Сприйняття» для вимірювання очікувань споживачів та їх сприйняття якості

отриманої послуги. Питання згруповані у блоки по чотири – п'ять у відповідності з п'ятьма детермінантами якості:

- 1) надійність (reliability) – здатність виключно в термін надати обіцяну послугу;
- 2) чуйність (responsiveness) – готовність персоналу допомогти споживачам і своєчасно надати послугу;
- 3) переконливість (assurance) – компетентність персоналу та його здатність вселяти довіру споживачам;
- 4) співчуття (empathy) – ступінь індивідуальної уваги до споживачів;
- 5) відчутність (tangibles) – усі фізичні, відчутні предмети, які використовуються у процесі надання послуги (властивості обладнання, зовнішній вигляд приміщення і співробітників, друковані матеріали тощо) [25].

Параметри якості методики SERVQUAL та їх критерії наведені в таблиці 1.5.

Таблиця 1.5

Параметри якості методики SERVQUAL та їх критерії [26]

№	Параметр якості	Критерії
1	Матеріальність (відчутність)	Сучасне обладнання та оргтехніка; добрий стан інтер'єру; приємний зовнішній вигляд співробітників; привабливі буклети та інформаційні матеріали компанії тощо
2	Надійність	Виконання обіцянок надати послугу у визначений термін; надання якісних послуг; конфіденційність особистої інформації клієнтів та ін.
3	Чуйність	Швидке реагування на прохання (запити) клієнтів; довіра та розуміння з боку співробітників компанії; готовність допомогти клієнтам у будь-якій ситуації тощо
4	Переконливість	Висока репутація компанії; дисциплінованість та ввічливість співробітників; лояльність до постійних клієнтів та ін.
5	Співчуття	Індивідуальний підхід до кожного клієнта, у тому числі при вирішенні його проблем; знання потреб клієнтів; орієнтація на потреби клієнтів; зручність графіка роботи компанії для клієнтів тощо

Респонденти відповідають на питання за допомогою шкали Лайкерта («Абсолютно не згоден»; «Абсолютно згоден»). По кожній з детермінант на

основі інформації, яка одержана за результатами опитування споживачів послуги, розраховується відповідний індекс як різниця між сприйнятим та очікуваним рівнем якості послуги. Отримані значення усереднюються з урахуванням пріоритетності для споживачів оцінюваних детермінант, що дає шуканий загальний індекс SQL.

Для проведення дослідження за методикою SERVQUAL необхідно визначити рівні (оцінки) очікування E_{gk} та сприйняття P_{gk} послуги клієнтами компанії за кожним критерієм g_k параметру якості k ($k = 1, 2, \dots, 5$) за формулами (1.1) [26]:

$$E_{gk} = \frac{1}{s} \sum_{i=1}^s m_{gk}^E(i), \quad P_{gk} = \frac{1}{s} \sum_{i=1}^s m_{gk}^P(i), \quad (1.1)$$

де E_{gk} – рівень очікування послуги клієнтами компанії за критерієм g_k параметру якості k ;

P_{gk} – рівень сприйняття послуги клієнтами компанії за критерієм g_k параметру якості k ;

i – номер клієнта, що приймав участь в опитуванні ($i = 1, \dots, s$);

s – загальна кількість клієнтів, що приймали участь в опитуванні;

$m_{gk}^E(i)$ – рейтингова оцінка очікування послуги, яка виставлена i клієнтом за критерієм g_k ;

$m_{gk}^P(i)$ – рейтингова оцінка сприйняття послуги, яка виставлена i клієнтом за критерієм g_k ;

g_k – номер критерію для k -го параметру якості, який використовується в опитуванні ($g_k = 1, \dots, h_k$);

h_k – кількість критеріїв для k -го параметру якості.

В свою чергу, рівень (оцінку) очікуваної E_k та сприйнятої P_k послуги клієнтами компанії за кожним параметром якості k ($k = 1, 2, \dots, 5$) розраховують за формулами (1.2):

$$E_k = \frac{1}{h_k} \sum_{g_k=1}^{h_k} E_{gk}, \quad P_k = \frac{1}{h_k} \sum_{g_k=1}^{h_k} P_{gk}. \quad (1.2)$$

Оцінка рівня задоволеності клієнтів діяльністю компанії визначається або коефіцієнтами (індикаторами) якості Q_{gk} для кожного окремого критерію g_k ($g_k = 1, \dots, h_k$) параметру якості k ($k = 1, 2, \dots, 5$), або коефіцієнтами (індикаторами) якості Q_k в цілому для кожного k -го параметру якості за формулами (1.3) – (1.4) [26]:

$$Q_{gk} = P_{gk} - E_{gk}, \quad (1.3)$$

$$Q_k = P_k - E_k. \quad (1.4)$$

Здійснивши усі розрахунки за методикою SERVQUAL, необхідно детально проаналізувати результати і розробити конкретні рекомендації відносно підвищення якості послуги, що надається, і, відповідно, підвищення рівня задоволеності опитуваних клієнтів.

Очікування клієнтів відносно якості або підтверджуються, або ні. Остання обставина призводить до відтоку споживачів до компаній-конкурентів та до більш високих витрат компанії на маркетингові заходи для залучення нових клієнтів взамін втрачених.

Підтвердження очікувань підвищує рівень лояльності клієнтів до компанії, що, в свою чергу, призводить до збільшення обсягів продажу та прибутку, а також зміцнення конкурентних позицій компанії на ринку.

Результати дослідження задоволеності клієнтів за допомогою методики SERVQUAL можна інтерпретувати наступним чином:

1. Якщо коефіцієнт (індикатор) якості для будь-якого з критеріїв/параметрів якості дорівнює нулю ($Q_{gk} = 0$ або $Q_k = 0$), то рівень очікування якості та рівень сприйняття фактичної якості за цим критерієм/параметром співпадають.

2. Негативні значення коефіцієнтів якості ($Q_{gk} < 0$ або $Q_k < 0$) вказують на те, що рівень очікування якості послуги перевищує рівень сприйняття.

Від'ємні значення коефіцієнтів якості послуг є достатньо звичним явищем для методології SERVQUAL, оскільки клієнти схильні завищувати свої очікування стосовно тих або інших критеріїв.

3. Додатні значення індикаторів якості ($Q_{gk} > 0$ або $Q_k > 0$) означають, що сприйняття фактичної якості вище рівня очікування.

Нульові та додатні коефіцієнти якості вважаються успішними; від'ємні індикатори, які наближуються до нуля, – задовільними, а від'ємні індикатори – незадовільними.

За методикою SERVQUAL коефіцієнт якості є абсолютною величиною. Проте для оцінки рівня якості обслуговування клієнтів поряд з абсолютними величинами можна використовувати величини відносні, взявши за базу порівняння, наприклад, середній рівень очікування послуги або ідеальну (максимальну) оцінку очікувань споживачів.

Розрахунок коефіцієнтів якості відносно очікувань споживачів та ідеальної оцінки очікувань можна здійснити за формулами (1.5) – (1.6) [25]:

$$Q_1 = \frac{E - P}{E} \cdot 100\%, \quad (1.5)$$

$$Q_2 = \frac{Q_{\max} - P}{Q_{\max}} \cdot 100\%, \quad (1.6)$$

де Q_1 – коефіцієнт якості відносно очікувань;

Q_2 – коефіцієнт якості відносно ідеалу;

E – середня оцінка очікуваного рівня якості за всіма параметрами;

P – середня оцінка сприйнятого рівня якості за всіма параметрами;

Q_{max} – максимальна оцінка очікувань споживачів.

Чим нижче значення коефіцієнтів Q_1 і Q_2 , тим більш якісні послуги надаються клієнтам. Значення коефіцієнтів Q_1 і Q_2 дозволяють здійснювати порівняльний аналіз якості послуг, що надаються різними компаніями.

Існують також інші методики дослідження задоволеності. Так, індекс задоволеності споживачів (CSI) є найбільш популярним з усіх нефінансових ключових показників ефективності. Модель визначення CSI наведена на рисунку 1.7.

Індекс задоволеності споживачів (CSI) за своєю суттю – це середня величина усіх компонент, які вносять свій вклад у задоволеність споживачів. Оскільки ці компоненти по-різному можуть впливати на задоволеність, вони часто мають свій ваговий коефіцієнт [27].

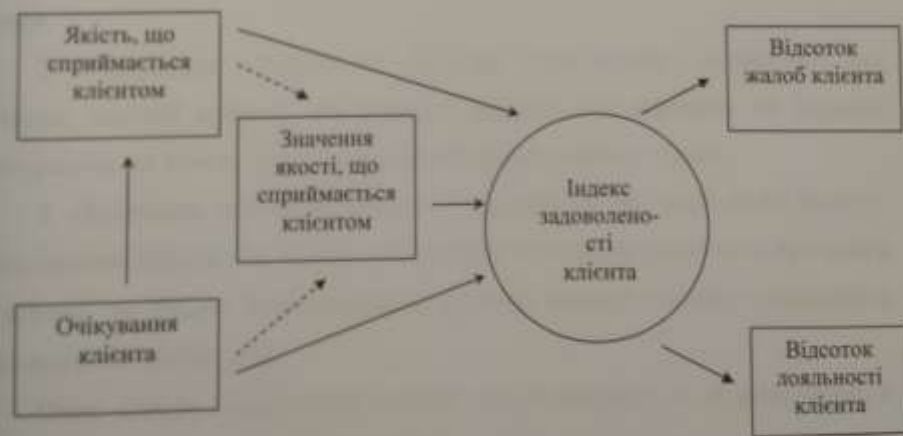


Рис. 1.7 Модель визначення індексу задоволеності споживачів [27]

Одним з найбільш популярних на сьогодні є метод вимірювання лояльності клієнтів за допомогою індексу споживчої лояльності Net Promoter Score (індекс NPS).

Для визначення індексу споживчої лояльності найбільш популярним є кількісне опитування, при проведенні якого опитувані споживачі, відповідаючи на питання анкети, подають інформацію по ряду основних параметрів споживчої лояльності:

- вимірювання відношення споживача до продукту або послуги;
- вимірювання «наміру про покупку» (ступеня готовності споживача придбати продукт або послугу);
- вимірювання ступеня готовності споживача рекомендувати продукцію компанії своїм друзям і знайомим;
- вимірювання ступеня нечутливості споживача до пропозицій конкуруючих компаній (наприклад, чи готовий споживач зберегти вірність продукції компанії при зниженні ціни конкурентами на аналогічну продукцію на 5%).

Відповіді респондентів класифікуються у такий спосіб [28]:

1. «Промоутери» / Promoter (ті, які надали «9-10» балів) – лояльні клієнти, які продовжуватимуть користуватися послугою та рекомендувати її іншим.
2. «Нейтралі» / Passive (ті, які дали «7-8» балів) – задоволені, але байдужі, пасивні клієнти, які можуть змінити свої переваги на користь конкурентів, не мають прагнення рекомендувати мережу іншим.
3. «Критики» або «Детрактори» / Detractor (ті, які дали «0-6» балів) – незадоволені клієнти, які можуть нашкодити бренду, відзначаючись про нього негативно, не будуть рекомендувати мережу, можуть змінити компанію в найближчі 60 або 90 днів.

Опис шкали оцінювання можна інтерпретувати у відповідності з оцінками, представленими в таблиці 1.6.

Опис шкали оцінювання при розрахунку індексу NPS [29]

Бал	Опис	Емоції
10	Клієнт або вже фанат компанії/послуги або готовий їм стати в силу унікального досвіду, отриманого в результаті взаємодії з компанією	Дуже сильні
9	Клієнт захоплений компанією/послугою, вона перевершила його очікування	Сильні
8	Клієнт задоволений компанією/послугою, його очікування виправдалися	Слабкі
7		
6	Клієнт вважає, що компанія/послуга непогана, але не виявляє ніяких емоцій по відношенню до неї	Слабкі
5	Клієнт вважає, що компанія/послуга не є кращою і не є гіршою за інші, не заслуговує особливої уваги	Слабкі
4	Клієнт вважає, що компанія/послуга могла б бути набагато кращою	Слабкі
3		
2	Клієнт незадоволений компанією/послугою	Сильні
1	Клієнт обурений, його очікування абсолютно не виправдалися	Дуже сильні
0		

Розрахунок індексу споживчої лояльності NPS здійснюється за формулою (1.7) [28]:

$$NPS = \frac{N_{prom} - N_{crit}}{N} \cdot 100\%, \quad (1.7)$$

де N_{prom} – кількість «промоутерів»;

N_{crit} – кількість «критиків»;

N – загальна кількість респондентів.

Необхідно зазначити, що вимірювання індексу споживчої лояльності NPS є способом кількісного визначення роботи, яка здійснювалася протягом тривалого періоду часу; дозволяє порівнювати показники поточного та попереднього періодів, відслідковувати динаміку індексу. Через те, що індекс не завжди відбиває ступінь прихильності клієнтів компанії, оскільки при

його розрахунку не враховується специфіка галузі, специфіка сегментів та ін., то для управління лояльністю клієнтів компанія має сфокусувати зусилля не на самому показнику NPS, а на якості обслуговування. Зрозуміло, що компанія не може прямо вплинути на відповідь споживача, але вона може управляти обслуговуванням, яке надає.

При інтерпретації результатів індексу особливу увагу необхідно приділяти зворотному зв'язку з «критиками» і визначенню показників, якими вони були незадоволені при наданні послуги. Завдяки думці «критиків» компанія може покращити обслуговування і підвищити лояльність клієнтів, оскільки на цій підставі виявляються слабкі сторони компанії. Отримані в результаті комунікації з «критиками» дані задають напрямок руху компанії у бік становлення більш клієнтоорієнтованою.

Отже, знання про рівень лояльності споживачів, її характер, дослідження її детермінантів і причин створення дає компанії важелі впливу та розуміння того, яким чином можна підвищувати споживчу лояльність для досягнення бажаного стану об'єкта. Отже, оцінювання є основою процесу управління лояльністю та прийняття адекватних управлінських рішень.

РОЗДІЛ 2
СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЛОЯЛЬНІСТЮ СПОЖИВАЧІВ
ТНК NESTLÉ

2.1 Стратегічні цілі та результати діяльності ТНК Nestlé на світових ринках

ТНК Nestlé є найбільшою компанією у сфері виробництва продуктів харчування та напоїв, яка представлена у 189 країнах світу. Продукція Nestlé широко представлена в товарних сегментах напоїв, кондитерських виробів, кулінарії, дитячого та спеціального харчування, заморожених продуктів, морозива, готових сніданків та кормів для тварин.

Компанія має понад 2000 торгових марок: від всесвітньо відомих брендів до лідерів локальних ринків. Портфель брендів за товарними категоріями компанії Nestlé представлений в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Портфель брендів компанії Nestlé [30]

Товарна категорія	Бренди
Продукти для здоров'я (спеціальне харчування)	Boost (Північна Америка, Мексика, Азія), Meritene (Європа), Nutren Senior (Бразилія), ProNourish
Косметична продукція	Cetaphil, Epiduo, Restylane, Galderma, Nestlé
Дитяче харчування	Illuma, Nestlé Gerber, Nestlé NAN, Nestlé Nestum, Nestlé Beba, Nestlé Lactogen
Молочні продукти та морозиво	Nestlé Nido, Nestlé Nesvita, Nestlé Camation, Nestlé Milo, Nesquik,
Порошкоподібні та рідкі напої	Nescafe, Dolce Gusto, Nestea, Nespresso, Nestlé Milo, Nestlé Nescau, Nesquik
Приправи, кулінарія	Maggi, Buitoni, Herta, Thomy, Di Giorno, Chef
Корм для тварин	Purina Friskies, Purina Pro Plan, Purina One, Purina Dog Chow, Purina Felix
Кондитерські вироби	Nestlé, Kit Kat,
Вода	Nestlé Pure Life, Vittel, Perrier

Управління групою Nestlé здійснюється за географічними регіонами – зона EMENA (Європа, Близький Схід та Північна Африка), зона AMS (Америка) та зона AOA (Азія / Океанія / Африка на південь від Сахари). Географічне управління характерно для більшості продуктів харчування та напоїв, за винятком підрозділів Nestlé Waters, Nestlé Nutrition, Nespresso, Nestlé Health Science та Nestlé Skin Health, управління якими здійснюється на глобальному рівні.

Основні фінансові показники компанії Nestlé у світі у 2018 році були такі:

- загальний обсяг продажів склав 91,4 млрд. швейцарських франків, тобто відбулося його зростання у порівнянні з 2017 роком (89,8 млрд. швейцарських франків) та 2016 роком (89,5 млрд. швейцарських франків) відповідно на 1,8% і 2,1%;
- органічне зростання склало 3,0%, внутрішнє реальне зростання склало 2,5%;
- норма прибутку від торгових операцій (УТОР) досягла 17,0%, збільшившись на 50 базисних пунктів; прибуток від торговельних операцій (ТОР) зріс на 30 базисних пунктів до 15,1%, що відображає високі витрати на реструктуризацію;
- прибуток у розрахунку на акцію зріс на 45,5% до 3,36 швейцарських франків відповідно до звітності; базовий прибуток у розрахунку на акцію зріс на 13,9% в постійній валюті і на 13,1% до 4,02 швейцарських франків;
- вільний грошовий потік у розмірі 10,8 млрд швейцарських франків виріс на 15%;
- заявлені дивіденди зросли на 10 сантимів до 2,45 швейцарських франків на акцію.

У 2019 році Nestlé має намір завершити поточну програму викупу власних акцій на суму 20 млрд швейцарських франків, чому сприяють високі показники вільного грошового потоку. Протягом 2018 року

акціонерам було повернуто 13,9 млрд швейцарських франків у вигляді дивідендів і в результаті викупу акцій [31].

У розрізі товарних категорій обсяги продажів компанії Nestlé на світових ринках у 2016-2017 роках наведені в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Обсяги продажів підрозділів компанії Nestlé у 2017-2018 рр. [32]-[33]

№	Товарний підрозділ	Обсяги продажів, млрд швейцарських франків у 2018 році	Обсяги продажів, млрд швейцарських франків у 2017 році	2018/2017 (%)
1	Порошкоподібні та рідкі напої	21,6	20,4	+5,9
2	Продукти для здоров'я (спеціальне харчування) та дитяче харчування	16,2	15,3	+5,9
3	Молочні продукти та морозиво	13,2	13,4	-1,5
4	Корм для тварин	12,8	12,5	+2,4
5	Приправи, кулінарія	12,1	12,0	+0,1
6	Кондитерські вироби	8,1	8,8	-8,0
7	Вода	7,4	7,5	-1,3

Як можна бачити з таблиці 2.2, лідерами продажів групи Nestlé у 2018 році були порошкоподібні та рідкі напої (23,6% від загального обсягу продажів), спеціальне і дитяче харчування (17,7%), а також молочні продукти та морозиво (14,4%). Суттєве зменшення обсягів продажів у порівнянні з 2017 роком відбулося у підрозділах кондитерські вироби (на 8%) та молочні продукти (на 1,5%). Більш того, у порівнянні з 2016 роком (14,3 млрд швейцарських франків) обсяги продажів молочних продуктів та морозива у 2018 році зменшилися на 7,7%.

Розподіл обсягів продажів групи Nestlé у 2018 році за географічними зонами представлений на рисунку 2.1.

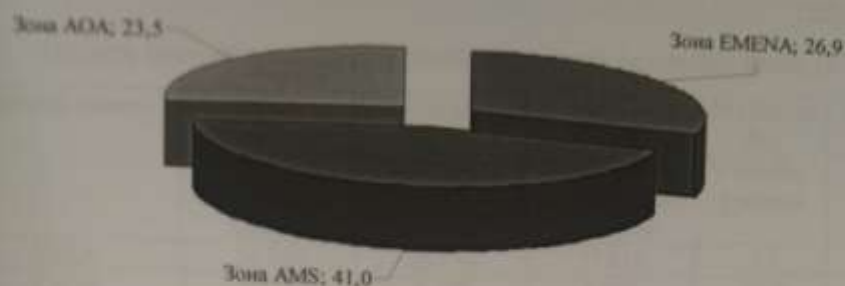


Рис. 2.1 Обсяги продажів групи Nestlé за географічною ознакою, млрд. швейцарських франків [33]

Можна бачити, що частка продажів на ринку Північної та Південної Америки (AMS) складає 41,0 млрд. швейцарських франків (близько 45% від загального обсягу продажів). На другому місці за обсягами продажів ринки Європи, Близького Сходу та Північної Африки (зона EMENA) – 26,9 млрд. швейцарських франків (близько 30%).

Більш детальний аналіз обсягів продажів на ринках основних країн наведений у таблиці 2.3.

Як можна бачити з таблиці 2.3, позитивна динаміка зміни обсягів продажів продукції групи Nestlé протягом 2016-2018 рр. спостерігається на ринках Китаю, Мексики, Канади, Японії, Індії. Найбільше відсоткове зростання обсягів продажів у 2018 році спостерігалось у Великобританії (+8,4%), найбільше відсоткове зниження – у Бразилії (-14,7%). Необхідно зазначити, що після значного зростання продажів у 2017 році (+15,7%) на російському ринку у 2018 році спостерігалось зменшення продажів на 1,6%. Деякі європейські країни, а саме Франція, Німеччина, Великобританія, Італія та Іспанія після деякого падіння попиту на продукцію ТНК Nestlé у 2017 році продемонстрували позитивну динаміку змін продажів. Негативна динаміка

зміні обсягів продажів у 2016-2018 рр. спостерігається у самій Швейцарії та Філіппінах.

Таблиця 2.3

Обсяги продажів продукції Nestlé на ринках основних країн [32]-[33]

Головні ринки	Обсяг продажів у 2016 р., млрд швейц. франків	Обсяг продажів у 2017 р., млрд швейц. франків	Обсяг продажів у 2018 р., млрд швейц. франків	2017/2016 (%)	2018/2017 (%)
				у швейц. франках	у швейц. франках
США	26 704	26 678	27 618	-0,1	+4,1
Китай	6 536	6 578	7 004	+0,6	+6,5
Франція	4 478	4 426	4 561	-1,2	+3,1
Бразилія	4 120	4 317	3 683	+4,8	-14,7
Німеччина	2 874	2 681	2 752	-6,7	+2,6
Філіппіни	2 741	2 571	2 476	-6,2	-3,7
Великобританія	2 725	2 708	2 930	-0,7	+8,4
Мексика	2 596	2 722	2 813	+4,9	+3,4
Канада	1 893	1 947	2 064	+2,8	+6,2
Італія	1 861	1 784	1 819	-4,1	+2,1
Японія	1 747	1 751	1 782	+0,2	+1,8
Іспанія	1 690	1 525	1 552	-9,7	+1,7
Австралія	1 519	1 569	1 552	+3,3	-1,1
Швейцарія	1 475	1 262	1 241	-14,4	-1,8
Росія	1 400	1 620	1 595	+15,7	-1,6
Індія	-	1 457	1 529	+11,6	+4,9
Інші країни	25 110	24 195	24 468	+1,6	+1,3
Всього	89 469	89 791	91 439	+0,4	+2,1

Продажі Nestlé за дев'ять місяців 2019 року збільшилися на 2,9% у порівнянні з аналогічним періодом 2018 року, до 68,4 млрд швейцарських франків (68,6 млрд дол.). Відзначається хороша динаміка на найбільшому ринку компанії – в США, а також дуже сильні результати бізнесу Purina PetCare. У Північній і Латинській Америці органічна виручка Nestlé зросла на 4,1% (до 24 млрд швейцарських франків), в країнах Азії, Океанії і Африки на південь від Сахари – на 3,1% (до 15,9 млрд швейцарських франків). У країнах Північної Африки, Близького Сходу і Європи компанія збільшила виручку на 2,9% (до 13,7 млрд швейцарських франків). Компанія підтвердила прогноз зростання органічної виручки приблизно на 3,5% в 2019 році [34].

Операційний прибуток у 2018 році збільшився у порівнянні з 2017 роком на 4,5% до 13,8 млрд. швейцарських франків. Маржа операційного прибутку збільшилася на 30 базисних пунктів, що склало 15,1%.

На рисунку 2.2 наведені у відсотках по відношенню до обсягів продажів операційні прибутки в основних операційних підрозділах групи Nestlé у 2018 році.

Необхідно зазначити, що у порівнянні з 2017 роком операційні прибутки по підрозділам AMS, AOA та EMENA продемонстрували незначне зростання, проте спостерігалось зниження операційного прибутку у підрозділі Nestlé вода на 3,2%.

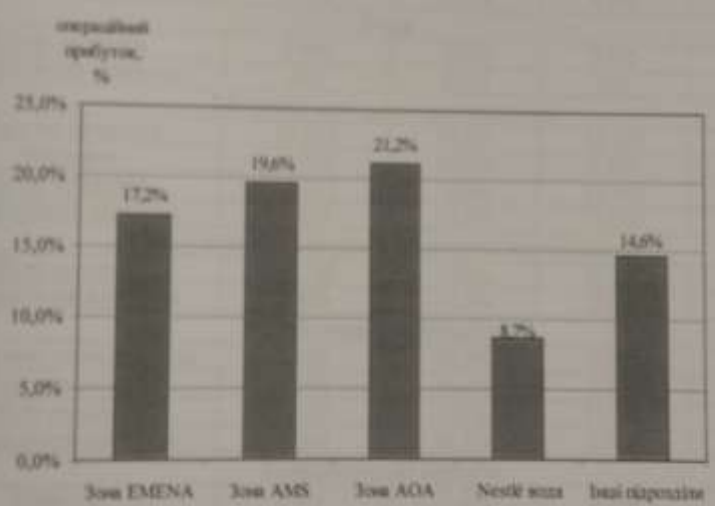


Рис. 2.2 Операційні прибутки в основних операційних підрозділах групи Nestlé (%) у 2018 році [33]

У 2016 році чистий прибуток компанії склав 8,5 млрд. швейцарських франків. У 2017 році чистий прибуток знизився на 15,8% до 7,2 млрд. швейцарських франків. У 2018 році чистий прибуток сягнув 10,1 млрд. швейцарських франків, збільшившись на 40,3%.

Динаміка основних фінансових показників групи Nestlé у 2016-2018 рр. по сегментах товарних категорій наведена в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Динаміка основних фінансових показників групи Nestlé у 2017-2018 рр. по сегментах товарних категорій, млрд. швейцарських франків [32]-[33]

Товарна категорія	2018 р.	% від загального обсягу продажів	2017 р.	% від загального обсягу продажів
Порошкоподібні та рідкі напої				
Розчинна кавка / кавкові системи	9 314	43,1%	9 277	45,5%
Інші	12 306	56,9%	11 131	54,5%
Обсяг продажів	21 620	100%	20 408	100%
Операційний прибуток	4 572	21,1%	4 302	21,1%
Вода				
Обсяг продажів	7 409	100%	7 455	100%
Операційний прибуток	603	8,1%	905	12,1%
Молочні продукти та морозиво				
Молочні продукти	10 507	79,5%	10 767	80,1%
Морозиво	2 710	20,5%	2 680	19,9%
Обсяг продажів	13 217	100%	13 447	100%
Операційний прибуток	2 412	18,2%	2 326	17,3%
Продукти для здоров'я та дитяче харчування				
Обсяг продажів	16 188	100%	15 257	100%
Операційний прибуток	2 826	17,5%	2 425	15,9%
Приправи, кулінарія				
Заморожені та охолоджені	6 105	50,6%	6 139	51,3%
Кулінарія та інше	5 960	49,4%	5 818	48,7%
Обсяг продажів	12 065	100%	11 957	100%
Операційний прибуток	2 044	16,9%	1 933	16,2%
Кондитерські вироби				
Шоколад	6 031	74,2%	6 366	72,3%
Цукрові кондитерські вироби	812	10,0%	1 099	12,5%
Печиво	1 280	15,8%	1 340	15,2%
Обсяг продажів	8 123	100%	8 805	100%
Операційний прибуток	1 291	15,9%	1 237	14,0%
Корм для тварин				
Обсяг продажів	12 817	100%	12 462	100%
Операційний прибуток	2 572	20,1%	2 626	21,1%

З таблиці 2.4 можна бачити, що у порівнянні з 2017 роком операційний прибуток компанії зменшився у таких товарних сегментах, як вода та корм

для тварин. Зменшилися обсяги продажів у сегментах вода (-0,6%), молочні продукти та морозиво (-1,7%) та кондитерські вироби (-7,7%).

Аналіз фінансових результатів компанії Nestlé за географічними зонами виявив наступне:

1. Зона AMS (Північна та Південна Америка).

У 2017 році обсяг продажів склав 31,3 млрд. швейцарських франків, органічне зростання відбулося на рівні 0,9%, реальне внутрішнє зростання 0,2%; операційний прибуток склав 19,4%.

У 2018 році обсяг продажів склав 31,0 млрд. швейцарських франків, органічне зростання відбулося на рівні +2,0%, реальне внутрішнє зростання +1,3%; операційний прибуток склав 19,6%.

Фінансові результати Nestlé за товарними категоріями в країнах, що входять до зони AMS, наведені в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Фінансові результати компанії Nestlé за товарними категоріями та країнами, що входять до зони AMS, млрд. швейцарських франків [33]

Товарна категорія	2018 р.	% від загального обсягу продажів	2017 р.	% від загального обсягу продажів
США і Канада	20 540	66,3%	20 217	64,7%
Латинська Америка і Карибський басейн	10 435	33,7%	11 038	35,3%
Порошкоподібні та рідкі напої	4 057	13,1%	3 356	10,7%
Молочні продукти та морозиво	6 991	22,5%	7 166	22,9%
Приправи, кулінарія	5 541	17,9%	5 606	17,9%
Кондитерські вироби	2 718	8,8%	3 501	11,2%
Корм для тварин	8 783	28,4%	8 641	27,6%
Продукти для здоров'я та дитяче харчування	2 885	9,3%	2 985	9,7%
Обсяг продажів	30975	100%	31 255	100%
Операційний прибуток	6 078	19,6%	6 062	19,4%

Північна Америка повернулася до позитивного зростання у 2018 році, з сильним оборотом у четвертому кварталі. У Латинській Америці також

спостерігалось позитивне органічне зростання за рахунок значного внеску більшості категорій.

2. Зона EMENA (Європа, Близький Схід та Північна Африка).

У 2017 році обсяги продажів у цій зоні збільшилися до 18,5 млрд. швейцарських франків, органічне зростання відбулося на рівні 2,3%, реальне внутрішнє зростання складало 1,7%; операційний прибуток склав 16,8%.

У 2018 році обсяг продажів склав 18,9 млрд. швейцарських франків, органічне зростання відбулося на рівні +1,9%, реальне внутрішнє зростання +2,6%; операційний прибуток склав 17,2% (+40 базисних пунктів).

Фінансові результати Nestlé за товарними категоріями в країнах, що входять до зони EMENA, наведені в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Фінансові результати компанії Nestlé за товарними категоріями та країнами, що входять до зони EMENA, млрд. швейцарських франків [32]-[33]

Товарна категорія	2018 р.	% від загального обсягу продажів	2017р.	% від загального обсягу продажів
Західна Європа	11 791	62,3%	11 448	62,0%
Центральна та східна Європа	3 570	18,8%	3 486	18,9%
Близький Схід і Північна Африка	3 571	18,9%	3 544	19,1%
Порошкоподібні та рідкі напої	5 154	27,2%	5 108	27,6%
Молочні продукти та морозиво	1 067	5,7%	1 061	5,7%
Приправи, кулінарія	3 923	20,7%	3 885	21,0%
Кондитерські вироби	3 293	17,4%	3 226	17,5%
Корм для тварин	3 466	18,3%	3 227	17,5%
Продукти для здоров'я та дитяче харчування	2 029	10,7	1 971	10,7%
Обсяг продажів	18 932	100%	18 478	100%
Операційний прибуток	3 251	17,2%	3 111	16,8%

З таблиці 2.6 можна бачити, що у 2018 році частки продажів по товарним категоріям залишилися практично незмінними у порівнянні з

показниками 2017 року. Незначне підвищення обсягів продажів спостерігалось в сегменті корму для тварин.

3. Зона АОА (Азія / Океанія / Африка на південь від Сахари)

У 2017 році обсяг продажів в цій зоні склав 20,9 млрд. швейцарських франків, органічне зростання склало 4,7%, реальне внутрішнє зростання залишилося на рівні 2,9%; операційний прибуток склав 21,4%.

У 2018 році обсяг продажів в цій зоні збільшився до 21,3 млрд. швейцарських франків, органічне зростання склало 4,3%, реальне внутрішнє зростання залишилося на рівні 3,6%; операційний прибуток склав 21,2%.

Фінансові результати Nestlé за товарними категоріями в країнах, що входять до зони АОА, наведені в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Фінансові результати компанії Nestlé за товарними категоріями та країнами, що входять до зони АОА, млрд. швейцарських франків [32]-[33]

Товарна категорія	2018 р.	% від загального обсягу продажів	2017 р.	% від загального обсягу продажів
Азія	6 563	30,8%	6 423	30,8%
Океанія і Японія	3 036	14,2%	3 036	14,5%
Інші Азіатські ринки	9 309	43,6%	8 997	43,1%
Африка на південь від Сахари	2 423	11,4%	2 422	11,6%
Порошкоподібні та рідкі напої	6 086	28,5%	5 953	28,5%
Молочні продукти та морозиво	5 149	24,1%	5 192	24,9%
Приправи, кулінарія	2 599	12,2%	2 443	11,7%
Кондитерські вироби	2 056	9,6%	2 014	9,6%
Корм для тварин	568	2,7%	539	2,6%
Продукти для здоров'я та дитяче харчування	4 873	22,9%	4 737	22,7%
Обсяг продажів	21 331	100%	20 878	100%
Операційний прибуток	4 514	21,2%	4 468	21,4%

Зона АОА підтримувала стабільне органічне зростання. У Китаї спостерігалось підвищення зростання порівняно з 2017 р., що було підтримано нововведеннями в дитячому харчуванні, каві та кулінарії, а також сильним зростанням електронної комерції.

В Україні Nestlé розпочала свою діяльність у грудні 1994 року з відкриття у Києві представництва Société pour l'Exportation des Produits Nestlé S.A. У 1998 році Nestlé викупує контрольний пакет акцій Львівської кондитерської фабрики «Світоч» та стає власником найвідомішого одновименого бренду України. У травні 2003 року компанія Nestlé здійснила внутрішню «націоналізацію»: на українському ринку з'явився новий гравець – ТОВ «Нестле Україна». Наприкінці цього ж року Nestlé S.A. викупує 100% акцій підприємства «Волиньхолдінг» (ТМ «Торчин»). ПрАТ «Волиньхолдінг» сьогодні виробляє великий асортимент холодних соусів: кетчуп, майонез, гірчицю і соуси під ТМ «Торчин». За підтримки Nestlé сьогодні ТМ «Торчин» стала абсолютним лідером українського ринку соусів.

У 2010 році компанія «Нестле Україна» суттєво розширила своє кулінарне портфоліо, викупивши ТОВ «Техноком» – провідного українського виробника продуктів швидкого приготування під ТМ «Мівіна».

Поряд з придбанням ТОВ «Техноком», найважливішою подією в діяльності Nestlé в Україні стало рішення про реалізацію у Львові нового інвестиційного проекту – створення «Об'єднаного бізнес-сервіс-центру Nestlé Європа (NBS Nestlé Europe)».

Структура ТОВ «Нестле Україна» наведена на рисунку 2.3.

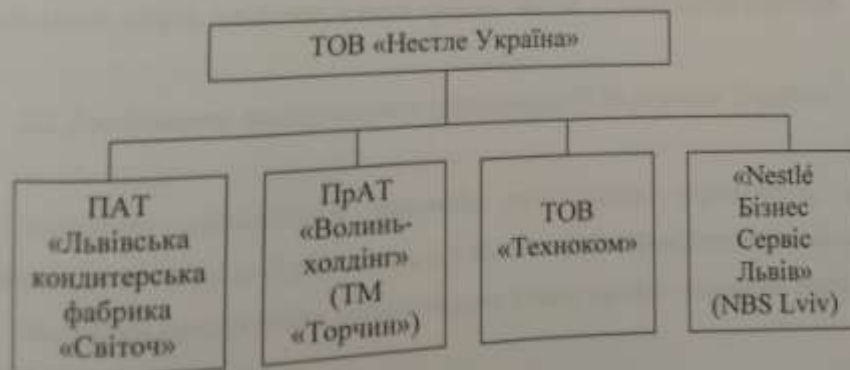


Рис. 2.3 Структура ТОВ «Нестле Україна»

Сьогодні найбільшими сегментами бізнесу Nestlé в Україні є кулінарія (ТМ «Торчин»), кава та напої (ТМ NESCAFÉ, Coffee-mate), кондитерські вироби (ТМ Nestlé та «Світоч») та продукти швидкого приготування (ТМ «Мівіка»). Компанія успішно працює і в таких напрямках, як дитяче та спеціальне харчування, корми для домашніх тварин, готові сніданки та морозиво. Швидкими темпами розвивається підрозділ Nestlé Professional, який пропонує комплексні та інноваційні рішення у сфері харчування «поза домом».

Конкурентними перевагами ТНК Nestlé є:

- неперевершене портфоліо продуктів і брендів;
- неперевершені можливості в галузі наукових досліджень;
- неперевершена географічна присутність;
- люди, культура, цінності та ставлення.

Вся діяльність компанії підпорядковується програмам «Рациональне харчування та здоровий спосіб життя», «Якість продуктів, якість життя», які пропонують споживачам продукти з найкращою харчовою цінністю у своїх категоріях.

Отже, основною метою компанії Nestlé на українському та світових є бути лідером в галузі раціонального харчування та здорового способу життя та заслужити довіру шляхом задоволення очікувань споживачів, а також зацікавлених сторін, спільнот, в яких працює Nestlé, і суспільства в цілому.

2.2 Дослідження конкурентного середовища ТОВ «Нестле Україна»

Здійснимо дослідження факторів зовнішнього середовища, які впливають на діяльність підприємств, що входять до ТОВ «Нестле Україна».

Важливим продуктивним сегментом, на якому працює компанія Nestlé в Україні, є розчинна кава.

Кава є одним з товарів, який користується значним попитом на світовому ринку, посідаючи друге місце після нафти. Цей напій є другим за

популярністю після води. Щодня в світі випивається більше 2 млрд. чашок кави. У 2017 р. середнє споживання кави на душу населення склало 10,35 кг в найбільш розвинених європейських країнах, що робить їх найбільш кавозалежними. Середній фін випиває 1310 чашок кави на рік – більше трьох з половиною на день. На другому місці йдуть Нідерланди, на третьому Швеція. Голландці випивають в середньому 9,58 кг кави в 2017 р. [35].

Найбільшими експортерами кави в світі є Бразилія (28% світової торгівлі), В'єтнам (20%) і Колумбія (11%). Бразилія і Колумбія укріплюють свої позиції на світовому ринку і показують істотний щорічний приріст (рисунк 2.4).

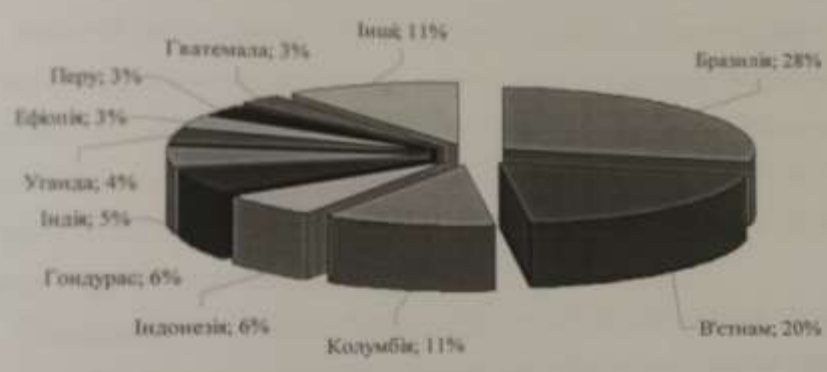


Рис. 2.4 Географічна структура світового експорту кави у 2017 р. [36]

Ринок кави схильний до впливу великої кількості чинників, що викликають широкий спектр проблем. Так, згідно статистики споживання кави в світі випереджає її виробництво щороку на 360 тис. тонн. Зараз це всього лише 5%. Проте вже до 2021 р. дефіцит складатиме одну третину від загального споживання у зв'язку із зростанням споживання на 27% [37].

Ціна на якісні зерна зросла за останні 14 років на 400%. Великі корпорації та дилери витрачають в середньому до 2,5 дол. за фунт зерен

(дода на ринку можна знайти каву і по 0,5 цента за фунт) [38]. На вартість сировини на ринку впливають: закупівельна ціна сировинних матеріалів, коливання цін на світовому ринку; кількість товару, який купується; рівень утримань і курс валюти; велика кількість посередників експортної кави, специфічні переваги і т.п.

Щодо кількості посередників, то сиру каву та кінцевого споживача розділюють велика кількість етапів: збирання продукту та його первинна обробка, упаковка для подальшого експорту, біржа, морське перевезення, облік експорту та відвантаження, облік імпорту та вивантаження, митниця, податки, наземне транспортування від порту, обжарювання, упаковка, маркетинг і реклама, посередницькі послуги, оптова торгівля, роздрібна торгівля, кав'ярні та ресторани.

Кавовий ринок можна порівняти із ринком зерна або золота, адже ціна на каву також формується на біржі. Часто це негативно відображається на фінансовій доцільності вирощування якісної кави фермерами. Оплата праці кавового фермера на 100% залежить саме від біржової ціни, і він не може здійснювати на це ніякого впливу. Фермер змушений спиратися на початкову біржову ціну і не може визначати її сам.

Унаслідок змін клімату площа кавових плантацій скорочується, що приводить до зниження рівня виробництва. Це означає, що ціна на кінцевий продукт і далі зростатиме, якщо не вийде розширити географію вирощування кавових зерен. Гірші прогнози учених стосуються Ефіопії. Площі для вирощування кави в цій країні можуть скоротитися на 60% при підвищенні світової температури на чотири градуси до кінця століття. Схожа ситуація склалася і в Бразилії. Останнім часом посилилася проблема збитку, що наноситься кавовим деревам шкідниками і хворобами.

Проблемою ринку кави є також зростаюча конкуренція з боку інших культур, наприклад, какао, ціна на який зростає. Через розширення міст зростає попит на землю, що робить виробництво кави непривабливим. Так, в столиці Кенії Найробі масово продають кавові плантації забудовникам. Крім

ночі, урбанізація відкриває проблеми фермерства, оскільки мільярди знаходять вигідніші інші сфери діяльності. Поступово відбувається поліпшення якості і смакових характеристик кави. До найбільшого ринку світові елітні сорти кави, які цінуються в індустрії спеціаліт кави [38].

Ринок кави в Україні слідує загальносвітовій тенденції стабільного збільшення попиту на каву та кавові продукти. Стрімко зростає пропозиція на кавовому ринку, разом з чим загострюється і конкуренція на ньому, що позитивно відбивається на загальному рівні якості продукції. За даними компанії Nielsen, ринок кави в Україні в 2018 році виріс на 11% у порівнянні з 2017 і склав майже 9,5 млрд грн. Сьогодні середньостатистичний українець вдома випиває сто чашок кави на рік (для порівняння в Німеччині – 772, в Польщі – 572, а у Франції – 420) [39].

За останні 5 років імпорт кави нарощує оберти. Якщо в 2015 році було поставлено 23 628 тонн виробів з кави, вже в 2018 році шифра досягла 39 794 тони за рік. Динаміка імпорту кофейних виробів в Україну наведена на рисунку 2.5.

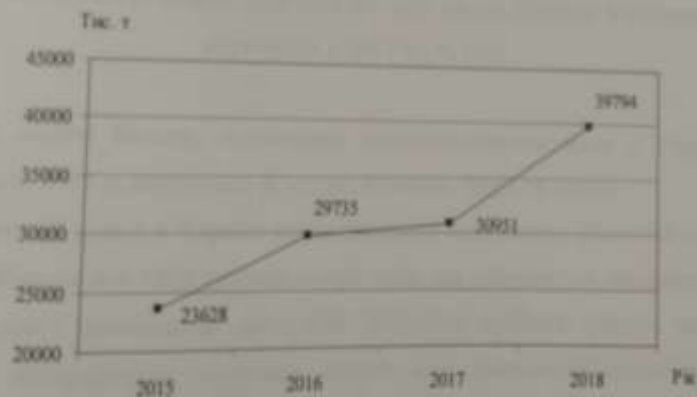


Рис. 2.5 Динаміка імпорту кофейних виробів в Україну 2015-2018 рр. [39]

Варто відзначити, що особливістю імпорту кави є значні поставки через посередників, в основному через європейські країни (Польща, Італія, Німеччина). Найбільші обсяги кави в Україну постачаються з країн Європи, а саме 44,3% продукції в структурі імпорту в 2017 р. в натуральному вираженні. Географічна структура імпорту кави в Україну в натуральному вираженні у 2017 р. представлена на рисунку 2.6.

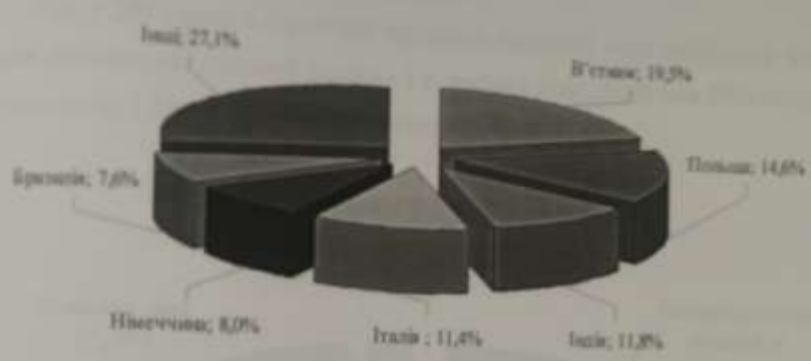


Рис. 2.6 Географічна структура імпорту кави в Україну в натуральному вираженні у 2017 р., % [40]

Як можна бачити, основними постачальниками кави в Україну за підсумками 2017 р. виступали В'єтнам, Польща, Індія та Італія.

Кавовий ринок в Україні представлений невеликою кількістю крупних гравців і більше ніж 1500 дрібних операторів, які займаються обсмажуванням зеленої кави і реалізацією продукції. Кількість дрібних гравців на ринку постійно збільшується, оскільки даний вид діяльності оцінюється як високорентабельний. На тлі зростання попиту на каву, цей напрям почали розвивати компанії, які раніше не спеціалізувалися на даному товарі. Також кавовий напрямок розвивають роздрібні мережі, випускаючи продукцію під власними торговими марками.

Споживчі переваги на ринку кави в Україні поступово змінюються з розвитком культури споживання кави в країні, а також з деяким відокремленням доходів населення. Однією з найважливіших тенденцій останніх років є зміщення попиту на натуральну каву в зернах з розчинної кави, частка якої в структурі споживання постійно скорочується. Це також відбувається завдяки тому, що популярні мобільні кав'ярні, кафе і ресторани використовують переважно зернову каву.

Так, у 2017 році в структурі продажів категорії кави найбільшу частку займає сегмент натуральної (мелена і в зернах) кави, який мав 35% частки в натуральному і 24% в грошовому вираженні (рисунок 2.7).

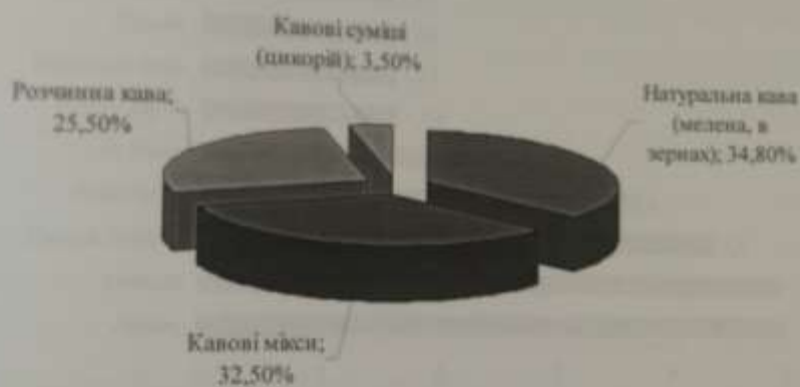


Рис. 2.7 Частка сегментів кави у натуральному вираженні у 2017 році, % [41]

На частку розчинної кави припадало 26% в натуральному і 54% в грошовому вираженні. Кава-мікси займали 33% частки в натуральному і 18% в грошовому вираженні. Кавові суміші, які займали 4% частки в натуральному і 2% в грошовому вираженні, демонстрували негативну динаміку продажів на 12% в натуральному і на 10% в грошовому вираженні у порівнянні з 2016 роком – за рахунок зниження попиту.

При виборі продукції споживачі віддають перевагу вже знайомим брендам. Важливу роль мають також акції та знижки (не тільки грошові знижки, але й додаткові подарунки при покупці); у преміум сегменті важливу роль відіграє дизайн упаковки. До основних критеріїв вибору кави споживачами відносять: смак, ціну, популярність бренду і рекламу, країну виробництва, дизайн упаковки, об'єм упаковки, акції та знижки в місцях продажів, поради друзів та знайомих тощо.

Найбільш популярні серед українців бренди зернової/меленої кави представлені на рисунку 2.8.

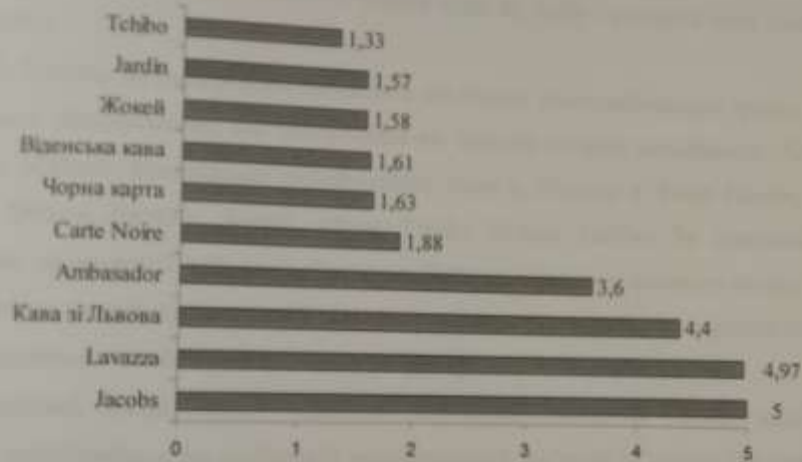


Рис. 2.8 ТОП-10 брендів зернової/меленої кави в Україні у 2018 році [42]

Можна бачити, що у трійку найбільш популярних брендів увійшли кава Jacobs, Lavazza (Штраус Україна) та Кава зі Львова.

Значна частка споживання зернової/меленої кави доводиться на сегмент HoReCa (готелі, ресторани, кафе). Ця частка продовжує постійно збільшуватися на тлі зростання і розвитку ринку громадського харчування, ресторанного бізнесу, стріт-фуду. Зокрема, ринок кав'ярень в Україні динамічно розширюється, основною причиною чого є зростаючий попит.

Від високого цінового сегмента споживачі кави перейшли до середнього. Крім того, через кризу споживачі стали витратити менше грошей на відвідування кафе і ресторанів, а більше часу проводити вдома, що позитивно позначилося на рівні продажів фасованої кави та чаю. 70% усього споживання кави приходить на домашнє використання; близько 25% – споживання напою в кафе та ресторанах; інша частина – споживання кави в офісах і покупка напою в кавових автоматах. Більше 49% споживачів купують каву 1 раз на місяць, 31% – 1 раз в 2-3 тижні, 10% – 1 раз в 2 місяці, 8% – 1 раз на тиждень і тільки 2% – більше 1 разу на тиждень. Постійні покупці в середньому випивають 2 чашки кави на добу і купують каву для себе (80%).

В Україні на ринку кави працюють як великі транснаціональні гравці, так і малі підприємства, які орієнтовані на певний сегмент споживачів. За даними Nielsen, ключовими виробниками кави в Україні є Food Empire, Jacobs Douwe Egberts, Nestlé, Orimi Trade, Strauss Coffee. За деякими оцінками, ці компанії займають фактично 90% українського кавового ринку, незважаючи на наявність значної кількості малих підприємств, які переважно спеціалізуються на обжарюванні кави [43]-[44].

Кавовий бренд Nescafe належить корпорації Nestlé. В Україні кава Nescafe виробляється на львівській кондитерській фабриці «Світоч» (кавові зерна закупаються, а гранули виробляються в Україні) – це декілька найменувань кавових продуктів: Nescafe 3в1 Turbo (Турбо), Nescafe 3в1 Original (Ориджінал), Nescafe 3в1 Creamy (Крімі).

Нову високотехнологічну лінію було змонтовано в рекордний термін – усього за 36 тижнів. Лінія оснащена сучасним устаткуванням провідних світових виробників – Schmucker (Італія) і Langenpack (Німеччина). Інвестиції компанії Nestlé S. A. у даний проект склали більше 20 млн. гривень.

Початок виробництва Nescafe 3в1 на виробничих потужностях в Україні – це продумане і стратегічно виправдане рішення менеджменту

кращий, оскільки ванові мікси є сучасним і дуже демократичним сегментом, що стрімко завойовує популярність в Україні. З моменту появи Nestsle Zai на місцевому ринку в 2002 році, обсяги продажів даної категорії зросли в 11 разів. Основною цільовою аудиторією міксів є молодь, на яку спрямована комунікаційна стратегія бренду. Оскільки купівельна спроможність даної категорії споживачів найчастіше обмежена, компанія прагне зробити ціни на свої продукти якомога доступнішими. Так, завдяки запуску нової лінії з роздрядних повністю відмовитися від імпорту і оптимізувати свої витрати за рахунок використання сировини та упакування українських постачальників.

Іншим важливим продуктовим сегментом, на якому ТОВ «Нестле Україна», є кондитерські вироби.

В структурі кондитерської продукції на українському ринку 94,2% складає продукція українського виробництва і лише 5,8% імпорту [45].

Попит на шоколадні вироби має стабільну зростаючу динаміку. Така ситуація не тільки підтримує імпортні поставки, але і зменшує залишки вже готової продукції. Українські шоколадні вироби демонструють збільшення (47,3 тис. тонн в 2019 році проти 46,9 тис. тонн в січні – березні 2018 року). Причиною такої ситуації є збільшення виробництва цукерок з вмістом алаголю (+8,9% в січні-березні), шоколаду в брикетах, пластинах чи плитках з додаванням зернових культур (+51,9%), шоколаду в брикетах, пластинах чи плитках з начинкою (+10,3%) і шоколаду та аналогічних виробів з вмістом какао в брикетах, пластинах чи плитках масою більше 2 кг (+24,3%) [46].

Асоціація з ЄС, безвізовий режим, перспективи підписання нових торговельних угод з найбільшими економіками світу створили новий контент для вітчизняних кондитерів. На зовнішні ринки йде близько 30% української кондитерської продукції.

Український шоколад імпортується в більш ніж 50 країн світу.
Динаміка експорту шоколадних виробів з України в натуральному вираженні
з 2013-2018 роках представлена на рисунку 2.9.



Рис. 2.9 Динаміка експорту шоколадних виробів з України в натуральному вираженні в 2013-2018 рр., тис. т [47]

За даними представництва Європейського Союзу в Україні, у 2018 році до країн ЄС було експортовано на 22,6% більше шоколаду, ніж у 2017 році. Загальна вартість української шоколадної продукції досягла 41,2 млн євро.

Серед європейських країн лідером з імпорту української продукції стала Румунія. Вона закупила 4,9 тис. т шоколаду та виробів з какао. Друге місце зайняла Угорщина з показником в 2,6 тис. т. На третьому, Болгарія – 2,5 тис. т. [48].

Безумовно, українські виробники навряд чи зможуть скласти на місцевих ринках помітну конкуренцію. Обороти українських кондитерів у разі нижче виторгу світових гігантів індустрії. Втім, у щорічний рейтинг 2018 року найбільших у світі виробників солодощів Global Top 100 одного з найавторитетніших видань у кондитерській галузі CandyIndustry увійшли відразу три українські компанії: Roshen, Konti Group і «АВК» (таблиця 2.8).

рейтинг світових виробників солодощів Global Top 100 у 2018 році [49]

Таблиця 2.8

№	Назва компанії	Обсяги продажів, млн. дол.	Кількість заводів
1	Mars Inc.	18,400	70 170 (включаючи не тільки кондитерські фабрики)
2	Mondelez International	16,691	
3	Nestle SA	11,0418	
4	Ferrero Group	9,757	
5	Meiji Co. Ltd.	8,461	
6	Hershey Co.	7,422	
7	Chocoladefabriken Lindt & Sprungli AG	4,171	
8	Perfetti Van Melle Spa	3,400	
9	Haribo GmbH & Co. K.G.	3,180	
10	Arcor	3,000	
...	40
22	Roshen Confectionery Corp.	800	8
...
38	Konti Group	473	5
...
64	AVK Confectionery	275	3

У порівнянні з 2017 роком корпорації Roshen піднялася на три позиції, ставши №22 у світі; Konti Group піднялася на п'ять рядків, ставши №38; кондтери «АВК» залишилися на позиції №64 [49].

Українські кондитери почали адаптуватися до запитів зарубіжних локальних ринків шляхом зміни упаковки, смакових якостей, наповнювачів. Наприклад, на азіатських ринках не дуже є популярний чорний шоколад, у той час як молочний з різними наповнювачами активно купують. У 2016 році українські виробники вперше відправили в ЄС солодку продукцію з горіхами. Європа скасувала мита на наші кондитерські вироби, і Україна щорічно може відправляти в Європу 10 000 т солодощів з арахісом. За оцінками експертів, в найближчі п'ять – сім років українські компанії зможуть наростити експорт у ЄС у вісім разів.

Для подальшого розширення своєї присутності на зарубіжних ринках українським кондитерам варто звернути особливу увагу на такі напрямки, як США, Великобританія, Німеччина, Польща, країни Балтії. Так, Великобританія та Німеччина є найбільшими світовими споживачами кондитерської продукції. Польща виступає країною-транзитером, з якої починають вихід на ринки ЄС багато українських виробників продуктів харчування. У Польщі велика українська діаспора та заробітчан з України, які готові купувати українську продукцію. Проте суттєво збільшити поставки не вдасться, оскільки кондитерський ринок є дуже конкурентним. Також багато надій кондитери покладають на країни Азії, у першу чергу на Китай, Таїланд, Південну Корею та В'єтнам.

За результатами досліджень, українці споживають у середньому 2 кг шоколаду та шоколадних виробів на рік. Це в 2 рази менше ніж на Заході, де населення вживає 5-6 кг шоколаду на рік. Серед українців склалася традиція вживання солодкого як нагороди після важкого робочого дня або для зняття нервової напруги. Навіть в умовах скорочення видатків, споживачі намагаються зберегти певну кількість солодошів у своєму раціоні.

Аналіз ринку шоколаду показує й протилежну тенденцію – збільшення попиту на дорогий гіркий шоколад. Його люблять ті, хто при здоровому способі життя не бажають відмовлятися від солодких продуктів. Для дітей батьки купують шоколад з корисними інгредієнтами: горіхами і сухофруктами. Популярністю користується продукція з підвищеним вмістом молока як додаткове джерело кальцію.

За опитуваннями споживачів, лідерами їх уподобань в сегменті плиткового шоколаду є торгівельні марки Milka, Roshen та «Світоч» (рисунок 2.10).

З огляду на такі споживчі настрої, кондитерські компанії збільшили обсяги виробництва продукції середньої та низької цінових категорій. Щоб вижити в складний час, виробники солодошів роблять все можливе для

здешевлення своєї продукції; змінюють упаковку і рецептуру, розширюють асортимент за рахунок борошняних і цукристих виробів.

71

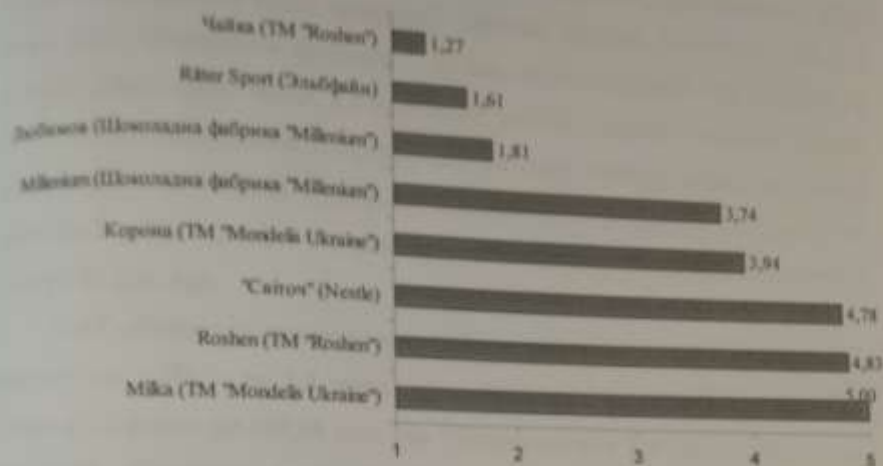


Рис. 2.10 Рейтинг торгівельних марок виробників шоколаду в плитках в Україні [50]

Кондитери намагаються не тільки максимально здешевити свою продукцію, але з іншого боку, компанії придивляються до продукції високого цінового сегмента, на яку теж є попит, хоча й обмежений. Кондитерам резонно запустити виробництво органічного шоколаду. В Україні ця ніша ювсім не розвинена і має потенціал. Споживачі цієї продукції купують європейський шоколад, але внутрішній продукт може бути ніяк не гірше [51].

Подальший розвиток ринку кондитерських виробів буде залежати від успішності подолання кризових чинників як внутрішнього характеру, так і зовнішньоекономічних. Внутрішнє споживання солодощів залежить від купівельної спроможності населення. Також дуже важливо розширювати старі та знаходити нові канали збуту кондитерської продукції за кордон. Тут необхідна відповідність вітчизняних стандартів міжнародним. Це дозволить українським виробникам скористатися перевагами договорів про вільну

торгівлю з ЄС та окремими країнами для просування своїх товарів на відповідні ринки. 72

ПАТ «Львівська кондитерська фабрика «Світоч», яка належить ТНК Nestlé, виробляє 110 видів продукції: цукерки, плитки, батончики, вафлі, а також кава. Потужність фабрики – 40 тис. т/рік продукції. ТМ «Світоч» в Україні займає друге місце, а у Західному регіоні – перше; у сегменті вафель «Світоч» є беззаперечним лідером, оскільки вафлі «Артек» займають близько 80% ринку. У 2016 році у фабрику «Світоч» було інвестовано близько 150 млн. грн.; у 2017 році – 31 млн. грн. У 2018 році здійснено інвестиції у розмірі 95 млн. грн.

ПАТ «Львівська кондитерська фабрика «Світоч» у 2017 році збільшила виручку на 1,2% – до 2,3 млрд. грн., проте чистий прибуток скоротився майже в 2,2 рази – до 109,08 млн. грн. Підприємство у 2017 році в грошовому вираженні збільшило реалізацію борошняних кондитерських виробів на 21,3% – до 464,67 млн. грн., шоколадних – на 7,2% до 620,99 млн. грн., але скоротило продаж кави на 7,4% – до 1,215 млрд. грн.

У 2017 році Львівська кондитерська фабрика «Світоч» збільшила експорт вдвічі у порівнянні з 2016 роком – до 1,3 тисячі тонн продукції. Найбільший обсяг шоколадних батончиків експортувався до Бразилії, куди було поставлено 400 тонн «Lion». Основними імпортерами продукції ПАТ «Львівська кондитерська фабрика «Світоч» є також Угорщина, Польща та Німеччина. Фабрика має намір нарощувати експорт, зокрема, у 2018 році Nestlé збільшила для цих цілей виробництво шоколадних батончиків «Lion» на 20% [52].

Опитування респондентів віком 20-40 років виявило, що 7% з них взагалі не купують кондитерську продукцію компанії Nestlé, а частка тих, хто споживає шоколадну продукцію під локальним брендом «Світоч» склала 11% (рисунок 2.11). Однією з причин цього явища є використання компанією рослинних жирів, що не асоціюється у споживачів із здоровою їжею та вступає в суперечку з глобальними цінностями ТНК.

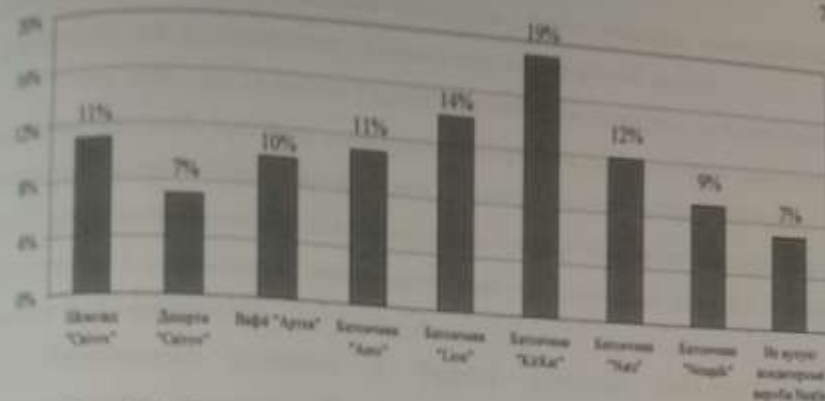


Рис. 2.11 Структура споживання кондитерських виробів ТНК Nestlé згідно опитування [53]

На запитання «Яка країна асоціюється з якісним шоколадом?» лише 13% респондентів зазначили Україну. Більшість респондентів (54%) визначили Швейцарію та Бельгію саме тими країнами, які ефективно реалізують стратегію позиціонування брендів шоколаду на світовому ринку [53].

Враховуючи той факт, що незважаючи на падіння купівельної спроможності значної частини населення України, існує сегмент заможних споживачів, які купують якісний дорогий шоколад, а «Світоч» є «шоколадною спадщиною» країни, компанії Nestlé у 2018-2019 рр. розробити особливу пропозицію преміум-шоколаду під ТМ «Світоч» – «Світоч Exclusive» та «Svitoch Gustoria», запропонувавши українським споживачам чорний шоколад з 51% какао та смаками перцю чілі та абрикоса, імбиря з лимоном, морською сіллю та карамеллю, та молочний шоколад з морквою та насінням тикви; цедрою апельсина, марципаном, арахісом та желейними шматочками та ін.

ТНК Nestlé займає лідируюче положення на українському ринку соусів. Український ринок соусів насичений різноманітною продукцією за складом і смаковими властивостями. Однак всі соуси мають практично

однакове призначення, внаслідок чого дуже часто виникає «міжтоварна» конкуренція між традиційними і новими соусами на різній основі.

Ринок майонезу і соусів в Україні є насиченим, тому рівень конкуренції на ньому високий, причому конкурентна боротьба розвивається практично тільки між вітчизняними виробниками, оскільки частка імпорту невелика. У 2017 році вона склала 5,9%. Оператори ринку постійно переглядають пропозицію і оптимізують асортимент, реагуючи на нові потреби і зміну попиту своїх споживачів.

Виробництво майонезу в Україні протягом 2016-2017 років демонструвало зниження. Динаміка виробництва майонезу в Україні наведена на рисунку 2.12.

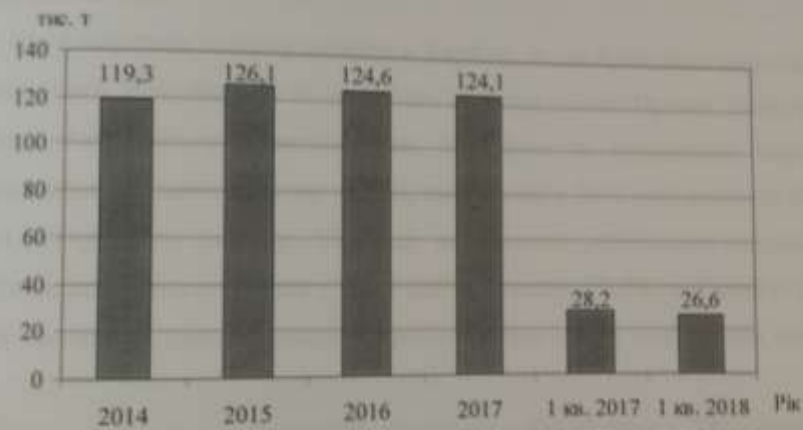


Рис. 2.12 Динаміка виробництва майонезу в Україні в натуральному вираженні, тис. т [54]

Можна бачити, що обсяг виробленої продукції у 2017 році знизився на 2% у порівнянні з 2015 роком, що було викликано зниженням попиту серед споживачів за рахунок негативного впливу економічної кризи, девальвації національної валюти.

Більше 90% українського ринку соусів займають вітчизняні виробники. Найчастіше, вони виготовляють соуси економ і середньої цінової категорії. Для підвищення продажів компанії намагаються розширити свої асортименти.

У 2018 році експорт кетчупу на 37% перевищив аналогічний показник 2014 року і досяг рекордних 18,5 тис. тонн. Це говорить про те, що національним виробникам вдалося розширити існуючі раніше канали збуту і знайти нові. Головним покупцем українського кетчупу є Білорусь, яка зростила свою частку в експортних поставках з 32,2% в 2014 році до 38% в 2018 році. На друге місце серед закордонних споживачів українського кетчупу вийшла Грузія (11,9%), відсунувши Російську Федерацію на третю сходинку (10,9%).

Що стосується імпорту кетчупу в Україну, то, як було зазначено вище, він незначний у порівнянні із загальним обсягом ринку. Правда, географія імпорту стала більш різноманітною, ніж була в докризовий період. Припинилися поставки кетчупу з Росії, частка якої в 2014 році досягала 80% всього кетчупового імпорту. Сьогодні на полицях українських магазинів найбільше імпортного кетчупа з Італії (20%), Польщі (19,3%) та Греції (17%) – це в основному дорогі продукти преміум-класу і різні «екзотичні» соуси [55].

В Україні представлені такі бренди соусів: ТМ «Торчин», ТМ «Чумака», ТМ «Щедра», ТМ «Королівський смак».

Під торговельною маркою «Торчин» соуси випускає ПрАТ «Волинь-холдінг», яке у 2003 році приєдналося до групи Nestlé. Близько 25% майонезу і 70% кетчупів, що споживає населення України, приходить на частку бренду «Торчин».

ТМ «Торчин» виробляє найрізноманітніші види соусів:

- майонези («Європейський», «Домашній»);
- майонезні соуси («Делікатесний», «Класичний»);

- соуси на майонезній основі («Паприка», «Тартар», «Часниковий», «Грибний»);
- кетчупи («Торчин до шашлику», «Лагідний», «Золотий», «Чилі», «З паприкою», «З часником»);
- соуси на томатній основі («Сацебелі», «Мехікано», «Чилі», «Азіатський»);
- маринади («Томати і базилік», «З часником і травами», «Сливовий»);
- гірчицю («Мишна», «З хрінном», «Козашька», «Лагідна», «Делікатна»).

Свою продукцію «Торчин» постачає в США, Ізраїль, Болгарію, Польщу, Латвію та ін.

На кожній фабриці компанії Nestlé існують свої відділи якості зі своєю структурою. Усі постачальники сировини та пакувальних матеріалів повинні пройти аудит компанії. Поля, ферми, виробництво, лабораторії, склади, побутові приміщення мають відповідати державним і міжнародним стандартам з якості та внутрішнім вимогам та стандартам Nestlé.

Основний обсяг сировини для майонезу, кетчупів, соусів підприємство ПрАТ «Волинь-холдінг» закуповує в Україні (олія, цукор, сіль, томатна паста, яєчні продукти, гірчиця, сухі овочі: буряк та морква). Сушена цибуля, часник та паприка (солодкий перець) імпортуються. Сливове пюре, наприклад, закупляють у Чилі, оскільки в Україні відсутні такі технології, які дозволили б обробити сливи, їх висушити, забрати всю мікробіологію. Болгарський перець компанія також не може купувати в Україні через те, що його вирощувані не можуть правильно його нарізати та засушити.

ПрАТ «Чумаки» заснована як українсько-шведська компанія «South Food, Inc». Уперше випустила кетчуп для українських споживачів в 1996 році. З 1997 року компанія «Чумаки» співробітничала з McDonald's Україна. Сьогодні вона постачає більше 10 видів продукції для McDonald's.

Компанія випускає різні види соусів:

- кетчупи («Light» з екстрактом листів стевії, Red hot з гострим перцем халапеньо, «З жовтих херсонських томатів», «Ніжний», «Ніжний для дітей», «До шашлику», «Томатний», «Гриль», «Чилі»);
- майонези («Справжній», «Апетитний», «Провансаль», «Справжній Легкий», «Маслиновий», «Вершковий», «Салатний»);
- томатні соуси («Херсонський», «Томатний фірмовий»);
- соуси кухарські («Кухарський класичний», «Кухарський з овочами», «Кухарський з приправами»);
- соуси-приправи («Базиліката», «Сирний», «Тартар», «Французький з гірчицею», «Техаський барбекю», «Карпатський з грибами», «Айолі з часником», «Сацебелі», «Грузинський», «Болгарський з солодким перцем», «Козацький з хроном»).

Компанія поставляє свою продукцію в країни ЄС: Угорщина, Польщу, Чехію і т.д. У Прибалтиці кетчупи компанії «Чумак» входять до трійки лідерів. Найближчим часом компанія планує освоїти ринки Скандинавії (Швеція, Данія та Норвегія). «Чумак» виробляє продукцію для приватних лейблів європейських торговельних мереж. Кетчупи і майонез поставляються в США під ТМ «Chumak».

Торговельна марка «Щедро» була створена в 2005 році. Продукція виробляється на трьох підприємствах: Харківському жировому комбінаті, Львівському жировому комбінаті, Запорізькому олія-жировому комбінаті.

Компанія виготовляє багато соусів:

- майонези («Домашній для дітей», «Львівський Преміум», «Провансаль», «Салатний», «Сирний» і т.д.);
- кетчупи («Шашликовий», «Ніжний», «Черрі», «Барбекю», «Томатний для дітей», «Чилі»);
- соуси («Краснодарський», «Херсонський», «До пельменів», «Табаско», «Аджика домашня» та ін.);
- гірчицю («Медяна», «Французька», «Гостра домашня», «Українська з хроном»).

Продукцію під ТМ «Шедро» експортують в Угорщину, Румунію, Ізраїль, Казахстан і Туркменістан.

ТМ «Королівський смак» зареєстрували в 2002 році. Компанія «Віктор (К)» виробляє різноманітні соуси 1992 року:

- майонези («Імператорський», «Королівський», «Провансаль», «Сметковий», «Чудовий», «Весняний», «Нижній», «Європейський на перероблених яйцях» і т.д.);
- кетчупи («Томатний», «До шашлику», «Нижній», «Чилі» та ін.);
- аджику («Домашня», «Кавказька», «Гостра»);
- томатні соуси («Сацебелі», «Шашликовий», «Гострий», «Український», «Краснодарський»);
- гірчицю («Королівська», «Французька», «Пікантна» із хроном і т.д.) [36].

Рівень споживання соусів прив'язаний також до інших продуктів, оскільки кетчуп, майонез та інші соуси купують не як самостійне блюдо, а як приправу. Тому при падінні споживання м'ясних, рибних, макаронних та інших продуктів падає й споживання соусів.

Відношення споживачів до різних видів соусів сильно відрізняється. Наприклад, у прихильників здорового способу життя майонез асоціюється зі шкідливою для здоров'я їжею, проте залишається обов'язковим елементом сімейних застіль для людей старшого покоління.

Українські споживачі дотримуються національних традицій у процесі приготування їжі, прагнуть до здорового харчування, надаючи перевагу натуральним, а не переробленим продуктам зі штучними інгредієнтами. На відміну від європейського, особливістю українського ринку є той факт, що господарки традиційно роблять томатні соуси, заправки, овочеву консервацію власноруч на основі сімейних рецептів. Інформація у ЗМІ стосовно шкідливості майонезу, який продається у роздрібній торгівлі, змушує більшість господарок готувати свіжий майонез в домашніх умовах.

Опитування виявило, що 21% респондентів не купують соуси та продукти швидкого приготування взагалі. Постійно користуються цими продуктами лише 18% (рисунк 2.13).

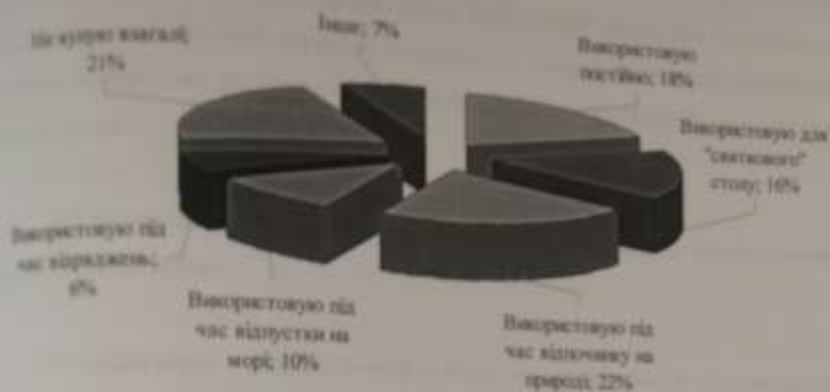


Рис. 2.13 Привід для купівлі соусів та продуктів швидкого приготування за результатами опитування [53]

На українському ринку продукти швидкого приготування активно купуються споживачами в сезон літніх відпусток під час сімейного відпочинку на природі, на морі, а також під час поїздок залізничним транспортом. Вітчизняний покупець добре обізнаний про недоліки цих продуктів, а саме: підвищений вміст жирів та олій; вміст трансжених жирів, які збільшують ризик розвитку атеросклерозу і рака; вміст глютамата натрію, що додають для поліпшення смаку. Мода на здорове харчування змушує ТНК Nestlé задля підвищення ефективності реалізації глобальної стратегії розвитку на українському ринку змінювати склад і технологію виробництва кетчупів, відмовляючись від використання консервантів та розробляючи дизайн нової упаковки, акцентуючи увагу споживачів на натуральності пропонованого продукту. Так, у 2019 році споживачам було запропоновано кетчуп «Легідний» без крохмалю ТМ «Торчин». Нову технологію виробнику

важко застосувати, використовуючи спеціальне високоякісне і дороге швейцарське обладнання, яке дозволяє продукту проходити особливу обробку і виробляти кетчуп без використання крохмалю.

Отже, українські продуктові ринки, на яких представлена продукція компанії Nestlé, є конкурентними. Тому ТНК Nestlé необхідно здійснювати адаптацію своєї базової стратегії розвитку до специфічних умов локальних ринків, приймаючи до уваги платоспроможність споживачів, їх уподобання, звички тощо.

2.3 Формування лояльності споживачів ТНК Nestlé на українському продуктовому ринку

Основна мета компанії Nestlé – бути лідером в галузі раціонального харчування та здорового способу життя.

У плані розвитку Nestlé зазначено: «Ми впевнені, що лідерство – це не лише обсяг, а й поведінка. Довіра також відноситься до поведінки; і ми вважаємо, що довіру можна заробити лише через довгий період часу шляхом послідовного виконання обіцянок. Такі цілі та поведінка викладено в просту фразу – «Якість продуктів, якість життя», – яка втілює наші корпоративні «амбіції» [57].

Останнім часом українські споживачі починають все більше перейматися питанням здорового харчування та життя взагалі. Через це зростає попит на екологічно чисту продукцію, оскільки вона є запорукою правильного функціонування організму та довгого життя. Саме тому компаніям, які виробляють продукти харчування, слід приділяти більше уваги виробництву здорової продукції і маркетинговим стратегіям впровадження її на ринок. Екологічно чистою вважається продукція сільського господарства та харчової промисловості, яка виготовлена відповідно до затверджених правил (стандартів), які передбачають

мінімізацію використання пестицидів, синтетичних мінеральних добрив, регуляторів зростання, штучних харчових добавок.

Основною проблемою екологічно чистої продукції є її позиціонування, тобто формування у споживачів прихильності до продукції, її впізнаваності та бажання подальшого її придбання. Прихильність до продукції створюється завдяки розробці та впровадженню комплексу маркетингових заходів, які ґрунтуються на знаннях про мотивацію споживачів та конкурентних перевагах товару чи послуги.

Виділяють наступні стратегії позиціонування екологічного маркетингу:

- 1) акцентування на походженні товару – базується на тому, що виробник наголошує на походженні товару з екологічно чистого довкілля;
- 2) акцентування на безпечності використання товару – товар представляється як нетиповий для даного сегменту, і, як наслідок, не спричиняє негативного впливу на природу. Так, наприклад, певні виробники води наголошують, що їх пляшки містять менше пластику, ніж пляшки конкурентів і тому вони є менш шкідливими для довкілля;
- 3) акцентування на якості товару – товар, на відміну від конкурентів, пройшов тестування, перевірку та отримав відповідну оцінку, яка підтверджує його якість, безпечність та його екологічну чистоту;
- 4) акцентування на вирішенні проблем споживача зі здоров'ям – товар позиціонується як інструмент вирішення деяких проблем споживача;
- 5) акцентування на іміджі виробника товару – увага зосереджена не на товарі, а на репутації та імені виробника як такого, що ніколи не виробляв продукцію, шкідливу для природи або споживачів.

ТНК Nestlé, формуючи лояльність споживачів до свого корпоративного бренду, акцентує їх увагу на походженні товару, здоровому харчуванні та своєму іміджі виробника, що є лідером в галузі раціонального харчування та здорового способу життя.

1. Походження товару.

Українські споживачі дедалі частіше переймаються питанням походження продуктів, які вони споживають, та їхнім виготовленням. Тому на сайті компанії міститься інформація про те, що у Nestlé єдиний підхід до всіх постачальників сировини і пакувальних матеріалів: вони повинні пройти виникту постачальників сировини та пакувальних матеріалів, кожен з яких має відповідати стандартам Nestlé.

Для компанії Nestlé важливо підтримувати безпечне та довготривале відповідальне постачання інгредієнтів для її продукції, більшість з яких вирощується у сільській місцевості. Розуміючи, де і як ці інгредієнти виробляють, у Nestlé просувають найкращі практики в сільському господарстві, підтримують розвиток сільського господарства та фермерства як бізнесу та способу життя, що дозволяє мати привабливий дохід і можливості для соціального зростання.

В Україні Nestlé активно працює з постачальниками, надаючи рекомендації щодо відповідального постачання, які базуються на критичних змінах у соціальному житті та довкіллі. Nestlé цікавлять усі технологічні процеси постачальника – від збирання врожаю до зберігання, переробки і відвантаження на її фабрики: в яких умовах усе це відбувається; як вибудовано процес переробки та на якому обладнанні. Рекомендації містять чіткі вимоги до ланцюжків постачання найбільш пріоритетних інгредієнтів для компанії, особливо какао, кави, пальмової олії, цукру та паперу.

Для того, щоб українська сільськогосподарська продукція була більш конкурентоспроможною на зовнішніх ринках, необхідно поліпшувати якість сировини відповідно до європейських вимог. Тому питання якості сировини є у фокусі проекту «Господар». У рамках програми «Господар» Nestlé надає методологічні рекомендації, залучає сертифіковані лабораторії та експертів з якості, а також навчає кращим практикам розвитку сільського господарства та ведення бізнесу, що покращує ефективність фермерського господарства [58].

2. Правильне харчування і здоровий спосіб життя.

83

Сьогодні компанія Nestlé спрямовує значні інвестиції у наукові дослідження та технічні розробки, активно інтегрує у процес виробництва інноваційні наукові технології, які дозволяють вдосконалювати якість продукції. Велика увага до цих галузей пов'язана із невідмінним бажанням компанії пропонувати споживачам не лише смачну, але й безпечну та високоякісну продукцію. Такий підхід дозволяє Nestlé розробляти та виробляти харчування для більш вузьких груп споживачів, так і спеціальне дитяче харчування, спеціальне харчування для дорослих та дітей, організм яких потребує додаткової чи особливої харчової підтримки. Продукти спеціального харчування Nestlé допомагають споживачам зміцнити імунітет, підтримати організм та покращити здоров'я, а їхнім родинам – полегшити та покращити життя.

3. Імідж.

У всьому світі бренд Nestlé є гарантією безпеки і високих стандартів продукції.

На українському продуктовому ринку споживачі вже сформували своє відношення до виробників вітчизняної продукції у різних товарних сегментах. Завданням ТНК Nestlé є зберегти та посилити лояльність до продукції, яка пропонується під її локальними брендами, якщо вона позитивна, або змінити погляд споживачів і сформувати лояльність у випадку негативного ставлення до своєї продукції, яка виробляється на підприємствах в Україні. Діяльність вітчизняних підприємств, що входять до структури Nestlé, повинна бути спрямована на утримання лояльності до своїх брендів, підвищення вагомості раціональних складових, що підкреслюють унікальні властивості українських продуктів.

Як зазначалося у розділі 1, однією з ефективних програм лояльності є клуб постійних споживачів, оскільки, створюючи постійний контакт компанії зі споживачами, дає можливість підвищити рівень задоволення споживачів,

що сприяє посиленню лояльності клієнтів. Концепція клубу передбачає надання його членам ексклюзивних привілеїв у вигляді пільгових цін на товари та надання спеціальних послуг.

ТНК Nestlé створила «Клуб Nestlé Baby&Me» для майбутніх батьків з метою знайти відповіді на актуальні питання, які їх турбують; отримати корисну інформацію, яка допоможе здійснити правильні кроки у вихованні та розвитку малюка. Реєструючись і ставши членом клубу, батьки отримують персональну розсилку інформації стосовно особливостей розвитку малюка; одержують поради експертів та корисні статті; залучається до безкоштовного тестування продукції компанії в сегменті дитячого харчування; може приймати участь в акціях і отримувати знижки на продукцію.

Для власників домашніх тварин Nestlé створено Purina Club, метою якого є надання порад експертів про те, як правильно вибрати породистого вихованця або взяти тварину з притулку, як допомогти вихованцю адаптуватися в новому будинку, чим його годувати, як доглядати за чотириногим другом і правильно його виховувати.

Для підвищення лояльності споживачів до продуктів для домашніх тварин Nestlé використовує ко-брендінгові програми лояльності, співпрацюючи з ветеринарними центрами.

Для залучення молоді компанія запроваджує загальноєвропейські програми, метою яких є допомога молодим людям у працевлаштуванні і професійній підготовці. У рамках програм створюються тисячі робочих місць для молодих людей у віці до 30 років і тисячі позицій для проходження практики та проведення стажувань. Nestlé володіє багатим досвідом прийняття на роботу молодих людей відразу після закінчення школи або університету, і тому допомагає молоді у працевлаштуванні. В Україні було набрано 915 працівників у віці до тридцяти років, які працюють в усіх галузях бізнесу ТНК, – на заводах, у підрозділах продажу, маркетингу, фінансів, досліджень і розробок, а також на виробництві.

В рамках освітньої програми «Абетка харчування» за ініціативи Nestlé в Україні у школах школярів навчають, як раціонально харчуватися та бути здоровими. Навчальна програма користується популярністю серед українських вчителів і методистів. Для них працює сайт [59], що містить у великому доступі всі необхідні матеріали і посібники для учнів і вчителів. Завдяки інтерактивним компонентам сайт також є точкою обміну досвідом серед вчителів.

Такі заходи підвищують імідж організації, створюють довіру до компанії і перетворюють молодь на лояльних клієнтів.

Отже, маючи стратегічну мету бути лідером в галузі раціонального харчування та здорового способу життя ТНК Nestlé активно використовує інструменти формування лояльності клієнтів до продукції компанії.

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФОРМУВАННЯ
ЛОЯЛЬНОСТІ ДО БРЕНДІВ ТИП NESTLÉ3.1 Формування клієнтських спільнот як спосіб управління лояльністю
до бренду

Клієнтські спільноти утворюються на основі спільних інтересів індивідумів, які відповідно до норм і правил спілкуються, виконують певні дії для вирішення поставлених завдань [60]. Існує кілька визначень, які характеризують клієнтське співтовариство або тотожне йому поняття *brand community*.

На думку А. Муніса і Т. О'Гінна, *brand community* – це спеціалізована, географічно не пов'язана спільнота на основі структурованого набору соціальних відносин серед шанувальників бренду, і являє собою форму об'єднання, вбудовану в контекст споживання певного продукту [61]. Під клієнтською спільнотою розуміють об'єднання однодумців, пов'язаних споживанням певного бренду. Клієнтська спільнота також визначається, як можливість для клієнтів взаємодіяти один з одним для досягнення своїх потреб [62].

Отже, можна дати комплексне поняття клієнтської спільноти як інструмента маркетингу взаємин, який являє собою територіально не обмежену групу прихильних до певного бренду або компанії споживачів, які постійно взаємодіють як між собою, так і з компанією для спільного створення цінностей, поліпшення продукту з урахуванням своїх потреб (потреб клієнтів) і добровільного її просування [63].

За допомогою створення клієнтських спільнот компанії вирішують такі завдання, як:

- поширення та обмін інформацією про бренд (компанії);

- просування цінностей, культури та історії бренду (компанії);
- здійснення клієнтської підтримки;
- підвищення лояльності клієнтів завдяки взаємодії на всьому шляху споживача від інформування до післяпродажного обслуговування і далі до прихильності бренду компанії;
- впровадження інновацій завдяки ідеям споживачів та їх зворотного зв'язку;
- підвищення якості і прискорення роботи сервісних служб, зниження навантаження на персонал;
- виявлення інтересів кожного конкретного члена спільноти [18].

Члени клієнтської спільноти можуть цілком складатися з лояльних споживачів, при цьому просто окремі клієнти, які лояльні компанії, не утворюють спільноти і залишаються лояльними до того часу, поки продукт або послуга їх влаштовують, як правило, вони не прагнуть поліпшити його, займатися просуванням. Тому основними характеристиками учасників клієнтських спільнот є:

- усвідомлення приналежності – внутрішній зв'язок з іншими учасниками спільноти, а також колективне почуття відмінності від інших людей, які не є членами спільноти;
- загальні ритуали і традиції – все соціальні процеси, через які зберігається, поширюється і передається сенс спільноти;
- почуття моральної відповідальності – почуття обов'язку і зобов'язання, як перед спільнотою, так і перед іншими його учасниками.

Таким чином, клієнти компанії, які входять до складу клієнтської спільноти і мають перераховані вище характеристики, утворюють групу людей, в діях і способі життя яких найбільш повно відбиваються головні цінності компанії. Вони є свого роду її промоутерами.

Головні причини, через які споживачі стають учасниками клієнтських спільнот, полягають в їх бажанні ідентифікувати себе з певними брендами (компаніями), спілкуватися з іншими бренд-користувачами, допомагати

компанії-фавориту ставати краще, ти самим формуєш для себе кращий продукт, а також визначити самих себе і свої власні потреби.

Компаній клієнтська спільнота дає можливість постійно і тільки думки прислухатися, отже, продукт створюється для них, а не просто заради фінансової вигоди. Є дуже важливим, що користувачі реагують на продукт і дають зворотний зв'язок. У компанії стоїть завдання – правильно його використовувати. Ніхто краще клієнтів не знає, чого вони чекають від продукту. Найчастіше один користувач не в змозі побачити всієї картини і дати об'єктивний зворотний зв'язок, тому створення повноцінної і чисельної клієнтської спільноти є більш ефективним, ніж поодинокі відгуки. Постійна співпраця і взаємозв'язок з клієнтами дозволяє домогтися чіткого розуміння потреб та їх побажань, що дає можливість значно поліпшити якість продукту.

Незважаючи на те, що за кордоном клієнтські спільноти отримали досить широке поширення, для українського ринку це явище досить нове.

Найчастіше компанії намагаються вийти на новий рівень взаємодії з клієнтами і бути до них ближче за рахунок створення спільнот тільки в online-середовищі, використовуючи як інструмент соціальні мережі і різні інтернет-платформи. У таких спільнотах клієнти спілкуються один з одним, задають питання, коментують цікавий контент, діляться досвідом покупок, враженнями про продукти і послуги компанії і просто проводять час.

При цьому не кожна така online-спільнота може вважатися клієнтською. У звичайній online-спільноті учасники обговорюють будь-які теми, беруть участь в «вигідних» конкурсах, при цьому вони можуть бути навіть не лояльні бренду (компанії), можливі покращення для них не є важливими, ніякого емоційного зв'язку, окрім уподобань до бренду, між учасниками не спостерігається. По суті, такі спільноти носять лише інформаційний характер.

Відмінність клієнтської online-спільноти від звичайної online-спільноти полягає в тому, що її діяльність не може існувати без offline-підтримки,

оффлайн-спілкування. Учасники клієнтської спільноти зацікавлені в просуванні бренду на всіх рівнях взаємодії, вони хочуть спілкуватися з іншими його користувачами, ділитися досвідом, дізнаватися щось нове, брати участь в презентаціях, запусках нових лінійок продукту і т.д. По суті, такі учасники бренд-користувачами змінюються за рахунок offline-заходів.

Крім соціальних мереж онлайн-майданчиком для клієнтської спільноти можуть служити спеціальні інтернет-платформи, збудовані безпосередньо в сайті бренду.

Можна рекомендувати ТНК Nestlé створити клієнтську спільноту для власників домашніх тварин. Власником домашньої тварини може стати абсолютно будь-яка (за віком, статтю, соціальним статусом, характером звідки, інтересами тощо) людина, тому різноманіття тем, що їх цікавлять, дозволить компанії працювати на різних територіях, знаходити активно просякочі ніші і використовувати різноманітні технології для вибудовування комунікації з ними.

Для того, щоб клієнтська спільнота успішно функціонувала в мережі, вона повинна мати такі параметри:

- 1) клієнтська спільнота повинна мати платформу в різних соціальних мережах і інтегруватися з ними. Це означає, що будь-який відвідувач спільноти повинен мати можливість поділитися з друзями в своїх соціальних мережах корисною інформацією, яку він побачить в спільноті;
- 2) клієнтська спільнота повинна бути інтегрована з сайтом компанії Nestlé. На кожній сторінці сайту мають бути «двері», в які клієнт може «увійти», якщо у нього виникнуть якісь ускладнення або запитання, і обговорити з іншими клієнтами або співробітниками компанії товари і послуги, які його цікавлять.
- 3) важливим фактором є відкрите спілкування компанії з клієнтами. Соціальні мережі дозволяють зробити спілкування з клієнтами зручним і довірливим. Проте найбільш важливим є бажання топ-менеджерів компанії

розширяться в цьому напрямку, ставати відкритими, обговорювати з колегами будь-які питання і проблеми. Компанія сама зобов'язана брати активну участь в житті і розвитку онлайн-спільнот. Споживачі очікують, що клієнтська спільнота буде їм допомагати і забезпечувати надійний доступ до потрібної інформації на всіх стадіях покупки або вибору товару, а також його використання в подальшому.

Пропонуємо алгоритм роботи ТНК Nestlé з клієнтською спільнотою власників домашніх тварин:

- 1) до формування клієнтської спільноти компанії необхідно виявити найбільш важливі цінності, які вона зможе пропагувати, демонструвати в рамках своєї діяльності, і які настільки ж сильно будуть важливі для споживачів;
- 2) визначити форму належності майбутній спільноті (пули, мережі, вузли);
- 3) скласти і затвердити правила, яких слід дотримуватися при спільній діяльності членів спільноти і компанії;
- 4) виявити функціональне ядро клієнтської спільноти (ентузіастів), тобто тих людей, які вже зацікавлені в просуванні і поліпшення продуктів компанії, розподілити між ними соціальні ролі;
- 5) розробити ідентифікаційні елементи спільноти (символіку);
- 6) створити інтегрований з соціальними мережами (або в самих соціальних мережах) інтернет-майданчик, де учасники спільноти зможуть висловлювати свої ідеї та думки щодо діяльності компанії і суміжних тем. При цьому керівництво самої компанії має брати активну участь в обговореннях, кожна ідея і пропозиція повинні бути почутими;
- 7) створити систему заохочень найактивніших учасників спільноти, оскільки їх внесок завжди повинен бути оцінений;
- 8) формалізувати зворотний зв'язок в спільноті для формування важливих ідей щодо поліпшення діяльності як спільноти, так і самої компанії;

9) проводити спеціальні заходи для членів спільноти, які будуть відображати головні цінності компанії (наприклад, конкурси-покази тварин).

3.2 Модель формування лояльності покупців до брендів дитячого харчування ТНК Nestlé

Ринок дитячого харчування очолюють сильні бренди, які мають великі частки ринку, зокрема Nestlé, Danone, Wimm-Bill-Daup. Лояльність до брендів є дуже важливою на цьому ринку, про що свідчить досить низький рівень проникнення на ринок приватних торгових марок, яким складно завоювати довіру покупців.

Покупцям на даному ринку пропонується широкий асортимент різних продуктів, що знижує їх залежність від конкретних товарів. Витрати на переключення з одних товарів на інші в даному випадку не є дуже високими, і виражаються, головним чином, у витратах часу на вивчення нових продуктів. Проте ці тимчасові витрати можуть бути емоційно сприйнятні багатьма покупцями, оскільки їм буде потрібно здійснювати пробні покупки і відчувати вплив нового продукту на здоров'я дитини.

Найважливішою особливістю галузі дитячого харчування є те, що цільова аудиторія даної категорії товарів постійно змінюється. Більша частина батьків купує дитяче харчування лише тоді, коли їх дитина знаходиться у віці від 0 до 3 років. По мірі дорослішання дитини її переводять на харчування за загальним столом, і потреба в постійних покупках харчування саме для неї зникає. Таким чином, попадання в цільову аудиторію обмежено проміжком часу, і тому виробникам дитячого харчування важливо зуміти за цей невеликий інтервал часу прожити з покупцем стадії життєвого циклу від інформування і завоювання покупця до тієї стадії, коли покупець стане повністю лояльним продукту компанії.

Задоволені продуктом мами можуть перестати купувати його в силу непотрібності, проте їх афективна лояльність до бренду буде зберігатися і

спонукає їх до того, щоб рекомендувати його своїм знайомим людям, тим самим допомагаючи компанії зберегти рівень продажів на колишньому рівні.

Ще однією особливістю цільової аудиторії виробників дитячого харчування є те, що для значної частини цільової аудиторії всі товари на цьому ринку є новими, оскільки потреба в їх придбанні з'явилася вперше, з народженням в сім'ї першої дитини. Дана особливість багато в чому ускладнює процес вибору з багатьох альтернатив, змушує батьків більш уважно обирати товар, і для деяких груп покушів може послужити стимулом спробувати товари різних виробників через ненання ринку.

Лояльність споживачів до брендів дитячого харчування може бути сформована під впливом різних факторів, які залежать як від дій компанії-виробника та її комунікацій зі споживачами, так і від особистих характеристик споживача.

З урахуванням особливостей формування лояльності до брендів дитячого харчування ТНК Nestlé можна запропонувати концептуальну модель формування лояльності споживачів.

Формування лояльності споживачів до брендів дитячого харчування відбувається шляхом:

- 1) сприйняття компанії та початкової поінформованості про продукти компанії;
- 2) подальшої взаємодії з продукцією компанії і формування думки про цінності бренду для нього;
- 3) вирішенням, чи продовжувати купувати товари компанії, чи ні.

Надалі в процесі повторних покупок покупець у залежності від різних факторів, обумовлених його уподобаннями та особливостями ринку, а також рівнем задоволеності брендом, визначає своє ставлення до бренду і здійснює подальші дії, які характеризують ступінь його лояльності.

Модель формування лояльності споживачів до брендів дитячого харчування представлена на рисунку 3.1.

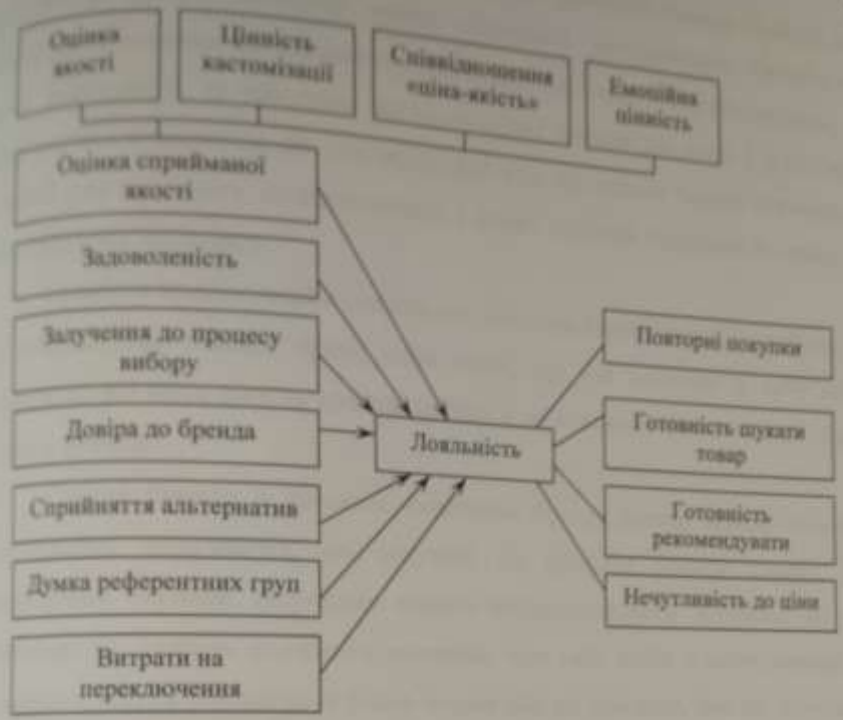


Рис. 3.1 Модель формування лояльності споживачів до брендів дитячого харчування

Сприймана цінність складається з декількох змінних, а саме: оцінки якості товару, оцінки співвідношення «ціна-якість», цінності кастомізації для покупця та емоційної оцінки бренда.

Для покупців на ринку дитячого харчування найбільш важливими аспектами якості продукції є склад, тобто відсутність в ньому будь-яких шкідливих, на їхню думку, інгредієнтів та вміст необхідних для дитини мікроелементів, а також безпека продукції для дитини, тобто відсутність алергічних реакцій і порушень травлення після споживання дитячого харчування.

Важливу роль у формуванні емоційної цінності бренду відіграє для матерія філософія компанії, тобто підтримка натурального батьківства, вони виступають за природне вигодовування дитини до року, і в зв'язку з цим погано ставляться до компаній, які тим чи іншим чином рекламують для дитячого прикорму.

Цінність кастомізації є важливою, оскільки багато мам відзначають, що їм подобається певний бренд саме тому, що він включає в себе всі ті продукти, які вони хочуть купити дитині, і це викликає більш високу оцінку даного бренду.

Сильні бренди з високим капіталом бренду мають велику кількість прихильних споживачів, які залучені до процесу вибору товару. Для визначення ступеня залучення можна використовувати відповіді на такі питання: чи любить споживач говорити про свій вибір з оточуючими; чи споживач тільки рекомендує товар іншим або ще говорить про те, чому вони повинні купити його? Позитивне ставлення до бренду може відбитися в тому, що споживачі не будуть чутливими до дій конкурентів.

До основних джерел, які впливають на поінформованість про бренд і ставлення до нього, що передусє здійсненню покупки, відносять: поради лікарів; поради друзів/знайомих/родичів; рекламу в ЗМІ; відгуки людей в Інтернет, соціальних мережах; особистий досвід покупки (для старшої дитини); інформацію на упаковці.

Витрати на переключення ускладнюють перехід покупця на інший бренд і стають таким чином причиною того, чому він продовжує користуватися тим самим брендом. Витрати, які понесе споживач при переключення на інший бренд, як витрати часу та коштів, матимуть вплив на його емоції та лояльність.

Для оцінки всіх факторів, які впливають на формування лояльності і запропоновані в моделі, можна здійснювати опитування покупців дитячого

харчування ТНК Nestlé. Згруповані питання для оцінки рівня лояльності наведені в таблиці 3.1. Опитування можна здійснювати за шкалою Лайкерта, що показує ступінь згоди або незгоди із пропонуваними твердженнями.

Таблиця 3.1

Питання для оцінки рівня лояльності покупців дитячого харчування ТНК Nestlé

Фактор	Питання
Оцінка сприйманої цінності	<p>Якість дитячого харчування мого улюбленого бренду є дуже високою.</p> <p>Моя дитина не має проблем зі здоров'ям, споживаючи продукти мого улюбленого бренду.</p> <p>Я задоволена співвідношенням «ціна-якість» мого улюбленого бренду.</p> <p>Продукція мого бренду варта тих грошей, які я сплачую.</p> <p>Використання продукції даного бренду приносить мені задоволення.</p> <p>Мені подобається філософія компанії (наприклад натурального батьківства, відсутність реклами молочних сумішей, розміщення корисних матеріалів на сайті та в групах компанії та ін.)</p> <p>Даний бренд пропонує мені той асортимент продукції, в якому я маю потребу.</p> <p>Даний бренд пропонує мені ту продукцію, яку важко знайти в іншого бренду.</p>
Задоволеність	<p>Я задоволена своїм улюбленим брендом дитячого харчування.</p> <p>Мій улюблений бренд дитячого харчування завжди відповідає моїм очікуванням.</p> <p>Я задоволена досвідом використання мого улюбленого бренду дитячого харчування.</p>
Залучення до процесу вибору	<p>Вибір продуктів даної категорії важливий для мене.</p> <p>Я приділяю (приділяю) багато часу вибору продуктів дитячого харчування.</p>
Довіра до бренду	<p>Я довіряю улюбленому бренду дитячого харчування.</p> <p>Продукція бренду відповідає заявам компанії.</p> <p>Я купую продукцію улюбленого бренду, тому що впевнена в її корисності і відсутності шкідливих інгредієнтів.</p>
Сприйняття альтернатив	<p>Якщо мені треба буде поміняти бренд, є інші відомі бренди, продукцію яких я можу обрати.</p>
Переключення на інший бренд	<p>Переключення на інший бренд дитячого харчування потребує багато часу (для вивчення якості, перевірки, чи підійде інше харчування дитині і т.д.).</p> <p>Коли я купую дитяче харчування, я відчуваю, що більш безпечною є купити той бренд, який мені вже знайомий.</p> <p>Я купую дитяче харчування певного бренду, щоб не ризикувати здоров'ям дитини.</p>

Дуже референтних друзі	При виборі дитячого харчування в медіа-платформі на форумах і в групах в соціальних мережах для мене При виборі дитячого харчування в чаті друзів інших мам на форумах і в групах в соціальних мережах. При виборі дитячого харчування в звертанні увагу на поради лікарів. При виборі дитячого харчування в звертанні увагу на думку знайомих і друзів щодо вибору.
Лояльність (повторні покупки)	Частіше за все купую дитяче харчування улюбленого бренду. Маю намір купувати дитяче харчування улюбленого бренду у майбутньому.
Лояльність (рекомендація)	Якщо у мене попитати поради щодо дитячого харчування, я буду рекомендувати свій улюблений бренд. Я буду рекомендувати улюблений бренд дитячого харчування іншим друзям і знайомих.
Лояльність (вечутливість до ціни)	Навіть якщо на продукцію інших брендів будуть знижки, я куплю дитяче харчування улюбленого бренду.
Лояльність (готовність шукати товар)	Якщо я прийду в магазин купити свій улюблений бренд дитячого харчування, а його не буде в наявності, то я намагаюся знайти продукцію улюбленого бренду в іншому магазині.

На базі результатів опитування клієнтів можна побудувати сходи лояльності або коридор лояльності, які дозволяють визначити лояльних клієнтів (рисунки 3.2-3.3).

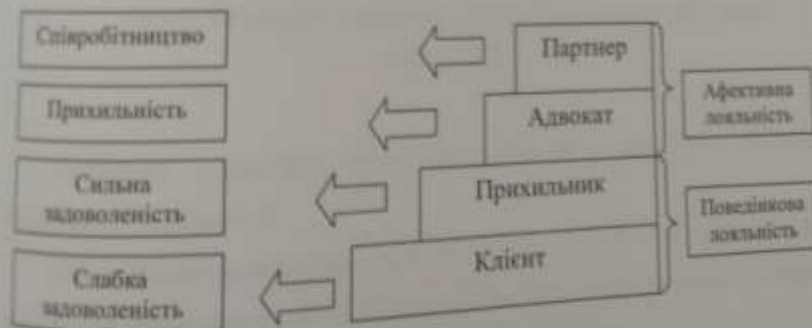


Рис. 3.2 Сходи лояльності до бренду

Кінцевою метою ТНК Nestlé на ринку продуктів дитячого харчування має стати прагнення сформувати лояльність до бренду через появу

«співперів (союзників)», що відрізняються високим ступенем прихильності. Прихильність має бути заснованою на сприятливому ставленні до клієнтів з боку компанії. Споживачі, в свою чергу, будуть брати активну участь в бізнес-процесах компанії, підтримуючи тісний зворотний зв'язок з нею і висловлення якості товарів і послуг.

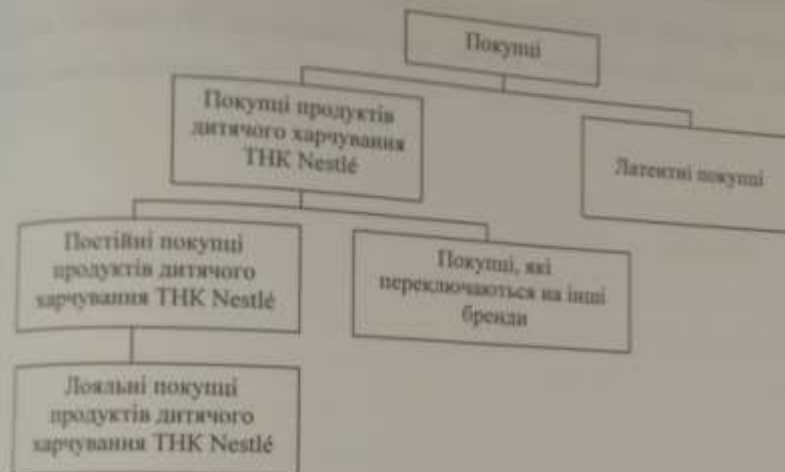


Рис. 3.3 Коридор лояльності продуктів дитячого харчування ТНК Nestlé

Побудова коридору лояльності дозволяє визначити коефіцієнт шведінкової лояльності.

Після оцінки лояльності споживачів до продукції потрібний комплекс заходів для досягнення певних результатів. Процес управління процесами лояльності до продуктів включає у собі наступні етапи:

- 1) упорядкування існуючої чи можливої клієнтської бази споживачів;
- 2) вимірювання лояльності до окремих продуктів, її характеру, дослідження причин її створення;
- 3) розрахунок витрат на забезпечення окремих рівнів лояльності;

4) пошук і систематизація ресурсів для досягнення належного рівня лояльності;

5) розробка програми забезпечення лояльності;

6) контроль стану лояльності і виконання програми [65].

Отже, запропонована модель формування лояльності споживачів до брендів дитячого харчування ТНК Nestlé, яка включає в себе як поведінкові, так і емоційні аспекти лояльності, виявляє вплив тих або інших факторів на рівень лояльності споживачів, яку можна оцінити на основі метода опитування покупців.

На основі проведеного у кваліфікаційній роботі магістра дослідження щодо управління лояльністю споживачів до брендів можна зробити такі висновки.

1. Існують два підходи до визначення поняття «лояльність». Перший підхід (transactional loyalty) розглядає лояльність з точки зору певного типу поведінки споживача, що виражається у тривалій взаємодії з компанією та здійсненні повторних покупок. Другий підхід (perceptual loyalty) розглядає лояльність як уподобання споживачів, які формуються у результаті узагальнення почуттів, емоцій, думок відносно послуги або самої компанії.

2. Лояльними для компанії можуть вважатися покупці, які мають такі характеристики: активно рекомендують компанію та продукцію під її брендами своєму оточенню; забезпечують сталість попиту; не є чутливими до пропозицій та рекламних заходів конкурентів; не є чутливими до підвищення цін; завжди вибачають незначні помилки та недоліки в якості товару, тимчасові проблеми при контактах з компанією та ін.

3. Створення програм лояльності в рамках загальної комунікаційної програми підприємства і обраної стратегії розвитку маркетингу дає змогу утримати постійних та залучити потенційних споживачів, являючись тим самим одним з важливих факторів впливу на прибуток підприємства.

4. ТНК Nestlé є однією з найбільших компаній світу у сфері виробництва продуктів харчування та напоїв, яка представлена у 189 країнах. Продукція Nestlé широко представлена на ринках напоїв, кондитерських виробів, кулінарії, дитячого та спеціального харчування, заморожених продуктів, морозива, готових сніданків та кормів для тварин. Компанія має понад 2000 торгових марок від всесвітньо відомих брендів до лідерів локальних ринків.

100

Загальний обсяг продажів компанії у 2018 році склав 91,4 млрд. швейцарських франків, тобто відбулося його зростання у порівнянні з 2017 роком (89,8 млрд. швейцарських франків) та 2016 роком (89,5 млрд. швейцарських франків) відповідно на 1,8% і 2,1%.

Лідерами продажів групи Nestlé у 2018 році були порошкові напої та ріжкі напої (23,6% від загального обсягу продажів), спеціальне і дитяче харчування (17,7%), а також молочні продукти та морозиво (14,4%). Суттєве зменшення обсягів продажів у порівнянні з 2017 роком відбулося у відділах кондитерські вироби (на 8%) та молочні продукти (на 1,5%). Більш того, у порівнянні з 2016 роком (14,3 млрд. швейцарських франків) обсяги продажів молочних продуктів та морозива у 2018 році зменшилися на 7,7%.

5. Сьогодні найбільшими сегментами бізнесу Nestlé в Україні є кулінарія (ТМ «Торчин»), кава та напої (ТМ NESCAFÉ, Coffee-mate), кондитерські вироби (ТМ Nestlé та «Світоч») та продукти швидкого приготування (ТМ «Мівіна»).

На місцеве виробництво припадає близько 70% продукції Nestlé, яка продається в Україні, відповідно до 30% завозиться з-за кордону. У більшості випадків імпорту здійснюється з країн східної Європи, зокрема, Польщі, а також Німеччини, Франції та Іспанії.

6. ТНК Nestlé, формуючи лояльність споживачів до свого корпоративного бренду, акцентує їх увагу на походженні товару, здоровому харчуванні та своєму іміджі виробника, що є лідером в галузі раціонального харчування та здорового способу життя.

На українському ринку Nestlé використовує такі програми лояльності, як клуб постійних споживачів, а саме: «Клуб Nestlé Baby&Me» для майбутніх батьків, Purina Club для власників домашніх тварин. В рамках освітньої програми «Абетка харчування» за ініціативи Nestlé в Україні у школах навчають учнів, як раціонально харчуватися та бути здоровими. Такі заходи

відбивають імідж організації, створюють довіру до компанії і перетворюють молода на лояльних клієнтів.

7. ТНК Nestlé з метою зближення з клієнтами – власниками домашніх тварин – доцільно створити в online-середовищі, використовуючи як інструмент соціальні мережі, так і різні інтернет-платформи, клієнтську спільноту.

Створення клієнтської спільноти надасть компанії можливість постійно і тісно взаємодіяти з клієнтами, оскільки користувачі реагують на продукт і дають зворотний зв'язок, що, в свою чергу, дозволить одразу ж реагувати на потреби та побажання покупців і дасть можливість значно поліпшити якість продукту.

8. Формуючи лояльність споживачів до брендів дитячого харчування, ТНК Nestlé доцільно приймати до уваги специфіку цього ринку. На лояльність споживачів впливають такі фактори: якість продукції, співвідношення «ціна-якість», задоволеність, залучення до процесу вибору, думка референтних груп, довіра до бренда, вартість переключення на інший бренд тощо.

9. Для оцінки впливу факторів, які формують лояльність споживачів до брендів дитячого харчування, можна рекомендувати компанії Nestlé здійснювати на регулярній основі опитування покупців дитячого харчування. Перелік питань для проведення опитування та оцінки рівня поведінкової та емоційної лояльності запропоновано в роботі. Усі питання розроблені у вигляді шкали Лайкерта, яка показує ступінь згоди або незгоди із запропонованим твердженням.

10. Виявлення під час опитування найбільш важливих факторів, що впливають на вибір брендів дитячого харчування, і ступеня лояльності клієнтів надасть змогу компанії Nestlé розробити потрібний комплекс заходів щодо управління лояльністю для досягнення поставлених цілей.

1. Сагер Д. Ю., Колесник А. А. Лояльність споживача: сутність та види програм. *Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка*. 2018. Випуск 2. С. 176–186.
2. Aaker D.A. *Managing Brand Equity*. New York : The Free Press, 2003. 300 p.
3. Hofmeyr J., Rice B. *Commitment-Led Marketing*. John Wiley and Sons, 2000. 298 p.
4. Райхельд Ф., Тил Т. Эффект лояльности: движущие силы роста, прибыли и непреходящей ценности. Москва : Вильямс, 2005. 383 с.
5. Бутчер А. Стефан. Программы лояльности и клубы постоянных клиентов. Москва : Издательский дом «Вильямс», 2004. 81 с.
6. Гембл П., Стоун М., Вудкок Н. Маркетинг взаимоотношений с потребителями. Москва : Изд-во Торговый дом «Гранд», 2002. С. 250 – 252.
7. Петриченко П. А., Рудінська О. В., Яроміч С. А. Лояльність клієнтів на споживчому ринку: основні поняття і тенденції розвитку. *Бізнесінформ*. 2012. №5. С. 255-257.
8. Дымшиц М. Н. Потребительская лояльность: механизмы повторной покупки. URL: <http://fb2.booksgid.com/content/8E/mihail-dymshic-potrebitelnaya-loyalnost-mehanizmy-povtornoj-pokupki/3.html>. (дата звернення 17.10.2019).
9. Темпорал П., Тротт М. Роман с покупателем. Санкт-Петербург : Питер, 2002. 224 с.
10. Економічний словник. URL: <http://www.moneyball.info/49095-loyalnost-klienta-customer-loyalty.html>. (дата звернення 17.10.2019).
11. Енциклопедичний словник PR та реклами. URL: [http://pr.slovaronline.com/%D0%9B/%D0%9B%D0%9E/314-LOYAL NOST](http://pr.slovaronline.com/%D0%9B/%D0%9B%D0%9E/314-LOYAL%20NOST). (дата звернення 17.10.2019).

- 101
12. Фелтон Г., Голдсмит Р., Брун С. Психология потребителей и маркетинг. Санкт-Петербург: Питер, 2001. 349 с.
 13. Oliver R. Satisfaction. A Behavioral Perspective on the Consumer. New York: McGraw-Hill Inc., 1997. 214 p.
 14. Узде У., Бернет Дж., Морнати С. Реклама: принципы и практика. Санкт-Петербург: Питер, 1999. 736 с.
 15. Цысарь А. В. Лояльность покупателей: основные определения, методы измерения, способы управления. *Маркетинг и маркетинговые исследования*. 2002. №5. С. 57.
 16. Васин Ю. В., Лаврентьев Л. Г., Самсонов А. В. Эффективные программы лояльности. Как привлечь и удержать клиентов. Москва: Альпина Бизнес Букс, 2007. 152 с.
 17. Сысоева С., Нейман А. Как воспитать лояльность покупателей. *Маркетолог*. 2004. №1. С. 30-35.
 18. Копытько Т. Прямой маркетинг – универсальный ключ к лояльности клиентов. URL: <http://www.management.com.ua/marketing/mark096.html>. (дата звернення 17.10.2019).
 19. Чикусова М. Формування програм лояльності до брендів дилерів на ринку легкових автомобілів в Україні. *Маркетинг в Україні*. 2010. №4. С. 21-24.
 20. Бояршинов А. А. Потребность бизнеса в повышении лояльности клиентов. URL: <http://marketing.spb.ru>. (дата звернення 18.10.2019).
 21. Іваннікова М. М. Маркетингове управління лояльністю споживачів. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2014. №3. С. 62-72.
 22. Кляченко І. О., Зозульов О. В. Програми лояльності споживачів до бренду. URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/12367/1/2012_5_Klyachenko.pdf. (дата звернення 20.10.2019).

23. Плотникова Е., Куликова Э. Программа лояльности – дива мода или эффективный маркетинговый инструмент? *Маркетинговые коммуникации*. 2006. № 6. С. 326-334.
24. Гурджиян К. В. Програма лояльності: сутність та етапи створення. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2011. №5. С. 119-125.
25. Топорова П. К. Применение методики SERVQUAL относительно банковских услуг. URL: <http://sibac.info/studconf/econom/xix/37823>. (дата звернення 20.10.2019).
26. Логуа Р. А. Совершенствование методики оценки удовлетворенности клиентов компании. *Вестник Самарского государственного университета*. 2012. №1. С. 224-227.
27. Индекс удовлетворенности потребителей. URL: <http://chiefengineer.ru/organizaciya-proizvodstva/pokazateli-effektivnosti/indeks-udovletvorennosti-potrebiteley/>. (дата звернення 20.10.2019).
28. Егорьева А. Ю. Управление лояльностью клиентов транспортно-экспедиционной компании на основе расчета индекса NPS. URL: <http://www.e-rej.ru/upload/iblock/7af/7af1078cf64345fbc14a698d1ce647bc.pdf>. (дата звернення 19.10.2019).
29. Уланов А. Ю. Измерение лояльности клиентов и анализ результатов Net Promoter Score. *Клиентинг и управление клиентским портфелем*. 2013. №3. С. 198-206.
30. Щорічний звіт Nestlé за 2016 рік (Annual Review 2016). URL: https://www.nestle.com/asset-library/documents/library/documents/annual_reports/2016-annual-review-en.pdf. (дата звернення 03.11.2019).
31. «Нестле» сообщает о результатах за 2018 год. URL: <https://www.nestle.ru/media/newscomp/results2018>. (дата звернення 02.11.2019).
32. Щорічний звіт Nestlé за 2017 рік (Annual Review 2017). URL: <https://www.nestle.com/asset->

- library/documents/library/documents/annual_reports/2017-annual-review-en.pdf. (дата звернення 03.11.2019).
33. Щорічний звіт Nestlé за 2018 рік (Annual Review 2018). URL: http://www.nestle.com/sites/default/files/asset-library/documents/library/documents/annual_reports/2018-annual-review-en.pdf. (дата звернення 03.11.2019).
34. Nestle збільшила виручку на 2,9%. URL: <http://agrorportal.ua/news/novosti-kompanii/nestle-uzvelichila-vyruchku-na-29/>. (дата звернення 03.11.2019).
35. Armstrong M. Hot Drinks Report, 2017. Statista Consumer Market Outlook, 2016. URL: <https://www.statista.com/study/48823/hot-drinks-report-coffee>. (дата звернення 03.11.2019).
36. Coffee Market Report – February 2018, International Coffee Organization. URL: [https://www.Coffee Market Report – February 2018](https://www.coffee-market-report.com/). (дата звернення 20.11.2019).
37. Івасюк П. Учені дослідили, як змінюються обсяги споживання та вирощування кави в світі. URL: <http://www.unn.com.ua/ru/news/1675721-vcheni-doslidyly-iak-zminiuiutsia-obsiahu-spozhyvannia-ta-vyroshchuvannia-kavy-u-sviti>. (дата звернення 21.11.2019).
38. Ходикіна В. В., Родіна О. Г. Світовий ринок кави: сучасний стан та проблемні питання. *Менеджер*. 2018. №2. С. 148-156.
39. За останній рік в Україні збільшився ринок кави. URL: <https://agronews.ua/node/124362/>. (дата звернення 23.11.2019).
40. Аналіз ринку кави в Україні. 2018 рік. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-kofe-v-ukraine-2018-god> (дата звернення 17.11.2019).
41. Український ринок кави – ситуація і тенденції. URL: <http://www.nielsen.com/ua/uk/insights/news/2017/ukrainian-coffee-market-situation-and-trends.html> (дата звернення 18.11.2019).

42. Аналіз ринку кави зернової обсмаженої та меленої в Україні. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-kofe-zernovogo-obzharenogo-i-molotogo-v-ukraine-2018-god> (дата звернення 24.11.2019).
43. Духницький Б. В. Основи функціонування ринку кави та чаю в Україні. *Економіка АПК*. 2016. № 2. С. 59–62.
44. Ляшко К. Ароматный обзор: рынок кофе в Украине. URL: <https://koloro.ua/blog/issledovaniya/analiz-rynka-kofe.html> (дата звернення 28.11.2019).
45. Аналіз ринку кондитерських виробів в Україні, 2019 рік. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-konditerskih-izdelij-v-ukraine-2019-god>. (дата звернення 28.11.2019).
46. В Україні стало менше хліба і печива, але більше шоколаду. URL: <https://www.segodnya.ua/ua/economics/enews/v-ukraine-stalo-menshe-hleba-i-pеченуа-no-bolshe-shokolada-1265254.html>
47. Аналіз ринку шоколадних виробів України. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-shokoladnyh-konditerskih-izdelij-ukrainy-2018-god> (дата звернення 17.11.2019).
48. Європейці наїлися українського шоколаду на €41,2 млн. URL: <https://investory.news/evropejci-nailisya-ukrainskogo-shokoladu-na-e412-mln/>. (дата звернення 27.11.2019).
49. 2018 Global Top 100 Candy Companies / Candy Industry. URL: <https://www.candyindustry.com/2018-Global-Top-100-candy-companies>. (дата звернення 27.11.2019).
50. Елементи солодкого життя: особливості українського ринку кондитерських виробів. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/elementy-sladkoj-zhizni-osobennosti-ukrainskogo-rynka-konditerskih-izdelij> (дата звернення 28.11.2019).
51. Сергиенко А. Анализ рынка шоколада в Украине. URL: <https://koloro.ua/blog/issledovaniya/analiz-rynka-shokolada.html> (дата звернення 30.11.2019).

52. Львівська кондитерська фабрика Світоч адміні збільшила експорт. URL: <http://lviv1256.com/economy/lvivska-kondyterska-fabryka-svitoch-vdvichy-dobryla-eksport/> (дата звернення 30.11.2019).
53. Головань О. О., Олійник О. М., Сухарева К. В., Коваленко Н. М. Позиціонування в системі глобального менеджменту ТНК. *Наукові праці національного університету харчових технологій*. 2018. Том 24. №3. С. 62-70.
54. Аналіз ринку майонезів та соусів України. 2018 рік. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-majonezov-i-sousov-ukrainy-2018-god> (дата звернення 28.11.2019).
55. Третина українців купує кетчуп один раз на тиждень. URL: <https://agroreview.com/news/tretyna-ukrayinciv-kupuje-ketchup-odyn-raz-na-tyzhen>. (дата звернення 28.11.2019).
56. Сергиєнко А. Ринок соусів України. URL: <https://koloro.ua/blog/issledovaniya/rynok-sousov-ukrainy.html> (дата звернення 30.11.2019).
57. The Nestlé Roadmap to Good Food, Good Life. URL: <https://www.nestle.ua/asset-library/documents/nestle-roadmap.pdf>. (дата звернення 30.11.2019).
58. Звіт «Нестле Україна» щодо сталого розвитку та створення спільних цінностей у 2016 році. URL: https://www.nestle.ua/asset-library/documents/csv_report_nestle_ukraine_2016.pdf. (дата звернення 30.11.2019).
59. Абетка харчування. URL: <https://www.abetka-healthykids.com.ua/> (дата звернення 30.11.2019).
60. Васюк Е. Н. Клиентские сообщества как инструмент привлечения и удержания клиентов. *Клиентинг и управление клиентским портфелем*. 2013. №3 (07). С. 208-215.