

### Кваліфікаційна робота магістра

на тему: «Організаційно-економічне забезпечення клієнтоорієнтованого маркетингу ПС «Юність»

Виконав : студент 2 курсу, групи 8.0738-ЗОКС-3  
спеціальності 073 Менеджмент освітньої програми  
Менеджмент закладів освіти, культури та спорту  
Бучко Н. М.

Керівник : доцент кафедри бізнес-адміністрування і  
менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,  
кандидат філософських наук, доцент

Убейволк О. О.

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

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 Менеджмент закладів освіти, культури та спорту

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Д.Т. Бікулов

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2020 року

ЗАВДАННЯ  
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА

Бучко Наталія Михайлівна

1. Тема роботи «Організаційно-економічне забезпечення клієнтоорієнтованого маркетингу ІІС «Юність»

керівник роботи: Убейволк О. О., доцент кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, кандидат філософських наук, доцент

затверджені наказом ЗНУ від 19.06.2019 року № 979-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. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГУ ПІДПРИСМСТВ У КОНТЕКСТІ ЇХ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОСТІ

2. ДІАГНОСТИКА УМОВ ГОСПОДАРЮВАННЯ ТА ОСОБЛИВОСТЕЙ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИСМСТВ СФЕРИ ПОСЛУГ

3. ВПЛИВ ІНСТРУМЕНТІВ ПРЯМОГО МАРКЕТИНГУ НА ФОРМУВАННЯ ЛОЯЛЬНОСТІ СПОЖИВАЧІВ

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

16 таблиць

18 рисунків

6. Консультанти розділів роботи

| Розділ | Прізвище, ініціали та посада консультанта | Підпис, дата   |                  |
|--------|---|----------------|------------------|
|        |   | завдання видав | завдання прийняв |
| 1      | Убейволк О. О.                            |                |                  |
| 2      | Убейволк О. О.                            |                |                  |
| 3      | Убейволк О. О.                            |                |                  |

7. Дата видачі завдання 22.04.2019 р.

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| № з/п | Назва етапів кваліфікаційної роботи                            | Строк виконання етапів роботи | Примітки |
|-------|--|-------------------------------|----------|
| 1     | Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника | 22.04.2019                    |          |
| 2     | Затвердження змісту роботи                                     | 30.04.2018                    |          |
| 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.                   | 30.08.19-06.10.19             |          |
| 9     | Розробка чернетки III розділу кваліфікаційної роботи.          | 07.10.19-14.10.19             |          |
| 10    | Написання III розділу кваліфікаційної роботи.                  | 15.10.19-29.11.19             |          |
| 11    | Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог.                | 30.12.19-06.12.19             |          |
| 12    | Попередній захист кваліфікаційної роботи.                      | 06.12.2019                    |          |
| 13    | Проходження нормоконтролю.                                     | 09.12.19-22.12.19             |          |
| 14    | Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.                     | 23.12.2019                    |          |
| 15    | Захист кваліфікаційної роботи.                                 | січень 2020                   |          |

Студент

(підпис)

Керівник роботи

(підпис)

Н. М. Бучко

(ініціали та прізвище)

О. О. Убейволк

(ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер

(підпис)

С. В. Маркова

(ініціали та прізвище)

## РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: 105 с., 30 рис., 15 табл., 50 джерел.

Об'єкт дослідження: ПС «Юність».

Метою кваліфікаційної роботи магістра є вивчення та аналіз процесу організаційно-економічного забезпечення клієнтоорієнтованого маркетингу ПС «Юність».

Методи дослідження: аналітичний, порівняльний, описовий.

Предмет дослідження – система теоретичних і практичних питань, які визначають стратегічне управління організаційно-економічного забезпечення клієнтоорієнтованого маркетингу.

Під час написання роботи було досліджено теоретичні аспекти процесу організаційно-економічного забезпечення клієнтоорієнтованого маркетингу; проаналізовано сегментація світового ринка послуг, а також можливості й загрози розвитку CRM маркетингу на ПС «Юність».

Запропоновано шляхи удосконалення організаційно-економічного забезпечення клієнтоорієнтованого маркетингу.

МАРКЕТИНГ, ПРЯМИЙ МАРКЕТИНГ, ПРОСУВАННЯ, ПОСЛУГИ,  
ЕФЕКТИВНІСТЬ, ЛОЯЛЬНІСТЬ, КЛІЄНТ

## ABSTRACT

Master's work: 105 pages, 30 figures, 15 tables, 50 sources.

Object of study: PS «Youth».

The purpose of the master's qualification work is to study and analyze the process of organizational and economic support of client-oriented marketing of SS «Yunost».

Research methods: analytical, comparative, descriptive.

The subject of research is a system of theoretical and practical questions that determine the strategic management of organizational and economic support of customer-oriented marketing.

During the writing of the paper, theoretical aspects of the process of organizational and economic support of client-oriented marketing were explored; the segmentation of the world market of services, as well as opportunities and threats of the development of CRM marketing at SS «Yunost» are analyzed.

The ways of improvement of organizational and economic support of client-oriented marketing are offered.

MARKETING, DIRECT MARKETING, PROMOTION, SERVICES,  
EFFICIENCY, LOYALTY, CLIENT

## ЗМІСТ

|  |     |
|--|-----|
| ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА .....   | 2   |
| РЕФЕРАТ .....  | 4   |
| ABSTRACT .....   | 5   |
| ВСТУП .....  | 6   |
| РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВ У<br>КОНТЕКСТІ ЇХ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОСТІ .....                        | 13  |
| 1.1 Суть та значення сучасної концепції маркетингу .....   | 13  |
| 1.2 Теоретичні положення маркетингу підприємств сфери послуг у<br>сучасних умовах економіки .....                      | 16  |
| 1.3 Сучасні засади маркетингу підприємств сфери послуг на основі<br>клієнтоорієнтованого підходу .....                 | 31  |
| РОЗДІЛ 2 ДІАГНОСТИКА УМОВ ГОСПОДАРЮВАННЯ ТА<br>ОСОБЛИВОСТЕЙ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ<br>ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ПОСЛУГ ..... | 43  |
| 2.1 Дослідження поточної кон'юнктури та тенденцій розвитку сфери<br>послуг України .....                               | 43  |
| 2.2 Основні принципи організаційно-економічного забезпечення<br>клієнтоорієнтованого маркетингу ПС «Юність» .....      | 50  |
| РОЗДІЛ 3 ВПЛИВ ІНСТРУМЕНТІВ ПРЯМОГО МАРКЕТИНГУ НА<br>ФОРМУВАННЯ ЛОЯЛЬНОСТІ СПОЖИВАЧІВ .....                            | 56  |
| 3.1 Формування клієнтських баз даних як умова залучення та<br>утримання споживачів .....                               | 56  |
| 3.2 Direct-mail маркетинг як ефективний інструмент встановлення<br>тривалих зв'язків з клієнтами на ПС «Юність» .....  | 71  |
| 3.3 Роль телефон-маркетингу та Інтернет-маркетингу у формуванні<br>лояльності клієнтів на ПС «Юність» .....            | 84  |
| ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІ .....  | 100 |
| ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ .....   | 102 |

З кінця XX століття сфера послуг демонструє стрімкі темпи розвитку, що призводить до зростання її частки в структурі ВВП більшості країн світу. Ця сфера в розвинутих країнах давно утвердилась як провідний роботодавець, платник податків і генератор економічного зростання.

Україна за рівнем розвитку сфери послуг наразі суттєво відстає від розвинутих країн, втім ця сфера демонструє позитивну динаміку розвитку навіть у сучасних умовах.

Сфера розваг і відпочинку розвивається в руслі загальних тенденцій сфери послуг, однак для неї характерні й окремі специфічні особливості. Зокрема, однією з найбільш критичних проблем є загальний невисокий рівень конкурентоспроможності вітчизняних підприємств. Серед причин такого явища можна виділити об'єктивні (низький рівень життя та купівельної культури населення, відсутність дієвої державної програми сприяння розвитку малого та середнього бізнесу, високі інвестиційні ризики, несприятливий бізнес-клімат) та суб'єктивні причини (низький рівень впровадження інструментів маркетингу та менеджменту, відсутність чіткої стратегії розвитку, позиціонування та унікальних ринкових пропозицій у більшості операторів ринку). Об'єктивні причини перебувають у полі макросередовища підприємств, тому слабо піддаються впливу. Натомість суб'єктивні причини стосуються мікросередовища, тому на них реально впливати на рівні підприємств. Одним із найбільш поширених і визнаних у міжнародних ділових та наукових колах стратегічних напрямів розвитку підприємств є клієнтоорієнтованість. Така стратегічна орієнтація дозволяє утримувати стійкі ринкові позиції в умовах перенасичення більшості ринків, загострення конкуренції та постійного зростання вимог споживачів до товарів і послуг. На жаль, в Україні успішні приклади впровадження такої практики малопоширені, що свідчить про недостатнє розуміння її сутності та

підходів до впровадження власниками та керівниками підприємств. Існуюча ситуація негативно впливає на стан галузі, стримуючи її якісний розвиток, оскільки переорієнтація діяльності підприємств на зовнішню клієнтоорієнтованість може призвести до суттєвого підвищення конкурентоспроможності, а, відповідно, й до зростання рівня доходів і прибутковості операторів сфери розваг і відпочинку. Тому питання впровадження клієнтоорієнтованого маркетингу на підприємствах сфери розваг і відпочинку є актуальним у сучасних умовах господарювання в Україні.

Однак незважаючи на значний інтерес до зазначеної наукової тематики, надзвичайно динамічний розвиток сфери послуг зумовлює необхідність у постійному переосмисленні існуючих теоретичних положень та адаптації їх до нових суспільно-економічних умов (оскільки наявні теоретичні положення втрачають актуальність, а результативність та ефективність традиційних методичних підходів стрімко зменшується). Крім того, у дослідженнях українських науковців недостатньо уваги приділено питанням клієнтоорієнтованості підприємств сфери послуг та особливостям маркетингової діяльності підприємств сфери розваг і відпочинку, що зумовлює недостатній рівень наукового розгляду цих питань. Така ситуація вплинула на вибір теми дослідження та зумовлює його наукову актуальність.

Метою кваліфікаційної роботи є аналіз та удосконалення маркетингу на підприємстві.

Предметом дослідження є теоретичні і методологічні проблеми маркетингу діяльності підприємства, використання клієнтоорієнтованого маркетингу на підприємства та побудова на основі цього раціональної стратегії.

Кваліфікована робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків і рекомендацій, переліку посилань та додатків.

Загальний обсяг роботи – 100 сторінок, перелік посилань включає 42 найменувань..



РОЗДІЛ I  
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВ У КОНТЕКСТІ ЇХ  
КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОСТІ

1.1 Суть та значення сучасної концепції маркетингу

У сучасній економічній теорії та практиці розвинутих країн світу вже звичним стало поняття «маркетинг». Маркетинг практикується майже в усіх країнах світу. Більшість держав Північної і Південної Америки, Західної і навіть Східної Європи, Південно-Східної Азії мають добре розвинуті маркетингові системи. Робота всіх великих комерційних компаній будується на основі маркетингу та використанні його принципів і методів. Крім того, в останній час маркетинг став невід'ємною частиною стратегій багатьох некомерційних організацій, зокрема коледжів і університетів, лікарень, поліклінік, музеїв. Все більш зрозумілим та вживаним воно стає і в Україні, причому, якщо раніше це явище економічного життя було своєрідною екзотикою, а саме слово «маркетинг» здавалося дивним, то нині маркетинг — найважливіша складова успіху будь-яких підприємств, фірм, компаній: великих і малих, комерційних і некомерційних, національних і міжнародних.

Термін «маркетинг» (marketing) походить від англ. слова «market» (ринок) і означає «процес просування на ринок», «діяльність у сфері ринку». Вперше його застосували американські фермери в середині XIX ст., які, шукаючи ринок збуту продукції, ввели поняття «Market Getting», що означало оволодіння ринком. Пізніше це словосполучення дало єдине слово - «маркетинг». Наприкінці XIX - початку XX ст. його почали вживати в економічній літературі, а в університетах було запроваджено наукову дисципліну з такою назвою.

Щодо системи маркетингу як комплексу практичних дій, то вперше маркетинг почав практикуватися в Японії наприкінці XVII ст., коли в Токіо

відкрився перший у світі універмаг. Проте сукупність операцій, які нині інтегровано поняттям «маркетинг», існували завжди, вони лише не так називалися. Ще в 1639 р. було опубліковано записки генуезця Г. Д. Пері «*Il Negoziante*», у яких він виклав свої торгові навички. Пізніше до маркетингу звертався Карл Гунтер Людовік в «Описах завершеної купецької системи», а Йоган Міхаель Лойх у книжці «Система торгівлі» (1804) присвятив вченню про продаж цілий розділ. У 1880 р. побачила світ книжка «Реклама» Х. Веле.

Нині в літературі з маркетингу налічується понад 2500 його визначень. Кожне з них відображає його призначення, функції, завдання та основний зміст. Наведемо найбільш поширені з них.

Маркетинг — соціальний і управлінський процес, за допомогою якого окремі особи і групи осіб задовольняють свої нестатки і потреби завдяки створенню товарів і споживчих цінностей і обміну ними [43, с. 14].

Маркетинг — це передбачення, управління і задоволення попиту на товари, послуги, організації, людей, території і ідеї шляхом обміну [7, с. 10].

Маркетинг — це один із видів творчої управлінської діяльності, який сприяє розширенню виробництва і торгівлі, а також збільшенню зайнятості шляхом виявлення запитів споживачів і організації досліджень і розробок для задоволення цих запитів; маркетинг пов'язує можливості виробництва з можливостями реалізації товарів і послуг, обґрунтовує характер, напрямки і масштаби всієї роботи, необхідної для отримання прибутку в результаті продажу максимальної кількості продукції кінцевому споживачу [18, с. 12].

Маркетинг — ряд технічних методів, які спрямовані на задоволення в найкращих психологічних умовах для споживачів і в найкращих фінансових умовах для дистриб'юторів природних або штучно викликаних потреб [21, с. 19].

Маркетинг — це процес планування і управління розробкою товарів та послуг, ціновою політикою, просуванням товарів, послуг та ідей до споживача для задоволення потреб як окремих осіб, так і організацій [13, с. 25].

Маркетинг — система управління діяльністю фірми з розробки, виробництва і збуту товарів на основі вивчення ринку і в інтересах отримання прибутку [23, с. 21].

Маркетинг можна трактувати так:

- принцип поведінки підприємства, який полягає в послідовному спрямуванні всіх рішень, що стосуються ринку, на вимоги і потреби споживачів і покупців (маркетинг як принцип управління підприємством);
- зусилля для отримання переваг у споживачів у порівнянні з конкурентами за допомогою комплексу спеціальних ринкових заходів (маркетинг як засіб);
- систематичний пошук рішень, який опирається на сучасний інструментарій (маркетинг як метод) [24, с. 20].

Маркетинг — це одночасно філософія бізнесу й активний процес. Як філософія бізнесу дана наука пропонує систему мислення та ідеологічну основу підприємницької діяльності. Складність і неоднозначність сутності маркетингу зумовила той факт, що останнім часом багато дослідників почали уникати прямих визначень, пропонуючи розглядати декілька можливих методологічних підходів до характеристики маркетингу. У табл. 1.1 наведено деякі найвідоміші варіанти багатоаспектних трактувань терміна «маркетинг».

Ф. Котлер та К. Л. Келлер [42] вперше розрізняють соціальне та управлінське визначення маркетингу: процес, спрямований на задоволення потреб та бажань індивідів і груп через обмін, тепер розглядається не як соціально-управлінський, а лише як соціальний. Як управлінське ж постає визначення Американської асоціації маркетингу, яке вкотре набуло нової редакції: «Маркетинг — це організаційна функція і сукупність процесів створення, просування і надання цінностей для покупців і управління взаємовідносинами з ними із зиском для організації та для зацікавлених у ній осіб». Це визначення містить і суто управлінський, і загальний філософський аспекти; для їх чіткішої структуризації варто звернутися до розробок Ж.-Ж.

Ламбена, який вирізняє такі компоненти маркетингу, як комерційна зброя (тактика), стратегічна орієнтація (стратегія) та філософія бізнесу [42].

Таблиця 1.1

Варіанти багатоаспектних трактувань терміну «маркетинг»

| Автор   | Визначення маркетингу   |
|---|---|
| Хершген Х. [2, с. 4]                              | Принцип управління підприємством; засіб отримання конкурентних переваг; метод пошуку рішень   |
| Винкельман П. [18, с. 60]                         | Підприємницький стиль мислення (філософія); стратегія; метод впливу на ринок і клієнтів; організаційна функція (те, чим опікується відділ маркетингу)   |
| Ламбен Ж.-Ж. [2, с. 33]                           | Комплексу агресивного інструментарію збуту для проникнення на наявні ринки; комплекс інструментарію ринкового аналізу; архітектор споживчого суспільства  |
| Багієв Г.Л. [8, с. 24]                            | Філософія взаємодії та координування підприємницької діяльності; концепція управління; засіб забезпечення переваг у конкурентному середовищі; метод пошуку рішень   |
| Маслова Т.Д., Божук С.Г., Ковалик Л.Н. [3, с. 37] | Вид діяльності з просування товарів від виробника до споживача; система поглядів на суспільне виробництво; наукова дисципліна; концепція управління діяльністю підприємства; розробка на рівні підприємства комплексних програм |
| Павленко А.Ф., Войчак А.В. [12, с. 5]             | Концептуальний підхід; функціональний підхід; товарний підхід; системно-поведінковий підхід; інституційний підхід; національний підхід; управлінський підхід  |
| Гаркавенко С.С. [19, с. 14]                       | Самостійний вид підприємницької діяльності; функція управління; сучасне бачення філософи бізнесу  |
| Стрій Л.О. [26, с. 41]                            | Економічний процес; система управління; господарська функція; концепція і філософія сучасного бізнесу   |

Отже, термін «маркетинг» враховує чотири основні аспекти:

- соціальний процес, спрямований на задоволення потреб споживачів;
- управлінський процес, у ході якого за дотримання зорієнтованого на ринок підприємницького стилю мислення (філософії бізнесу) здійснюється

розроблення й реалізація маркетингової стратегії і тактики;

- наукова дисципліна, що вивчає методи розпізнавання, формування та задоволення потреб споживачів;

- система інститутів, що здійснюють практичну та/або наукову діяльність у сфері маркетингу.

Автори пропонують розглядати маркетинг як комплексний підхід до вирішення проблем визначення, формування і задоволення потреб особистості, що постійно змінюються, а також до забезпечення взамовигідних відносин між суб'єктами ринку в процесі взаємодії. Предметом маркетингу є відносини суб'єкта господарювання, які виникають між ним і споживачем, а також іншими суб'єктами на конкретному ринку. Такі відносини визначаються тим, що, по-перше, в умовах ринку кожний суб'єкт господарювання працює на ринку і для ринку, де головна діюча особа — споживач. Саме споживач своїм «грошовим бюлетенем», голосуючи «за» чи «проти» результатів господарювання, надає право на існування та визначає перспективи суб'єктів ринку, які у конкурентній боротьбі намагаються завлочки прихильність споживача. Перемога в такій боротьбі визначається бажаннями і можливостями пристосуватися до вимог і потреб споживача. Отже, об'єктом маркетингу є споживач. По-друге, для успішного становлення та розвитку кожний суб'єкт господарювання повинен створити і зберегти певні переваги своєї діяльності, стійкий позитивний (прибутковий) баланс між своїми можливостями і ринковими умовами. уявлення про предмет і об'єкт маркетингу. Маркетинг як наука і як специфічна сфера діяльності в умовах ринкових відносин і демократії ґрунтується на таких принципах: демократичності (вільного вибору мети, сфери і напрямків діяльності та розвитку), «споживач завжди правий» (відкритість до споживача, пристосування до його потреб та побажань і, головне, активне формування цих потреб та побажань), альтернативізму (наявність широкого кола можливих варіантів вибору), комерційності (спрямованість на кінцевий результат діяльності підприємства), науковості (застосування новітніх

наукових досягнень у вирішенні маркетингових проблем); технологічності (всестороннє та комплексне використання існуючих методологій для досягнення поставленої мети).

Основні принципи маркетингу можна сформулювати наступним чином:

1. Спрямованість на досягнення кінцевого результату виробничо-збутової діяльності. Ефективна реалізація передбаченої кількості товару на ринку, по суті, означає опанування певної частки ринку у відповідності з довготривалою метою, передбаченою підприємством.

2. Спрямованість підприємства не на тимчасовий результат маркетингової роботи, а на проведення маркетингової політики, яка передбачає тривалі дослідження, прогнозування і подальшу розробку товарів ринкової новизни, що забезпечуватиме високоприбуткову зовнішньоекономічну діяльність.

3. Вироблення стратегії і тактики щодо пристосування до вимог потенційних покупців і зворотної дії на них, що відбувається одночасно.

З позицій суспільної значущості можна сформулювати чотири альтернативні цілі маркетингу:

- максимізація споживання — максимізує виробництво, рівень зайнятості і, відповідно, благополуччя суспільства;

- максимізація рівня задоволення споживачів — найважливішим є не просто збільшення споживання, а досягнення росту рівня задоволення споживачів;

- максимізація вибору споживачів — потрібно забезпечити таку різноманітність товарів, щоб споживачі мали можливість знайти товари, які зможуть точно задовольнити їх смаки;

- максимізація якості життя — не лише повинна забезпечуватись кількістю, якістю, різноманітністю і доступністю товарів за прийнятними цінами, але й якістю культурного і фізичного середовища проживання людей.

Стратегічні завдання маркетингу — формування стратегічних цілей та

місії підприємства на ринку, визначення стратегії поведінки на цільових ринках, створення власних товарів та систем по їх просуванню та збуту.

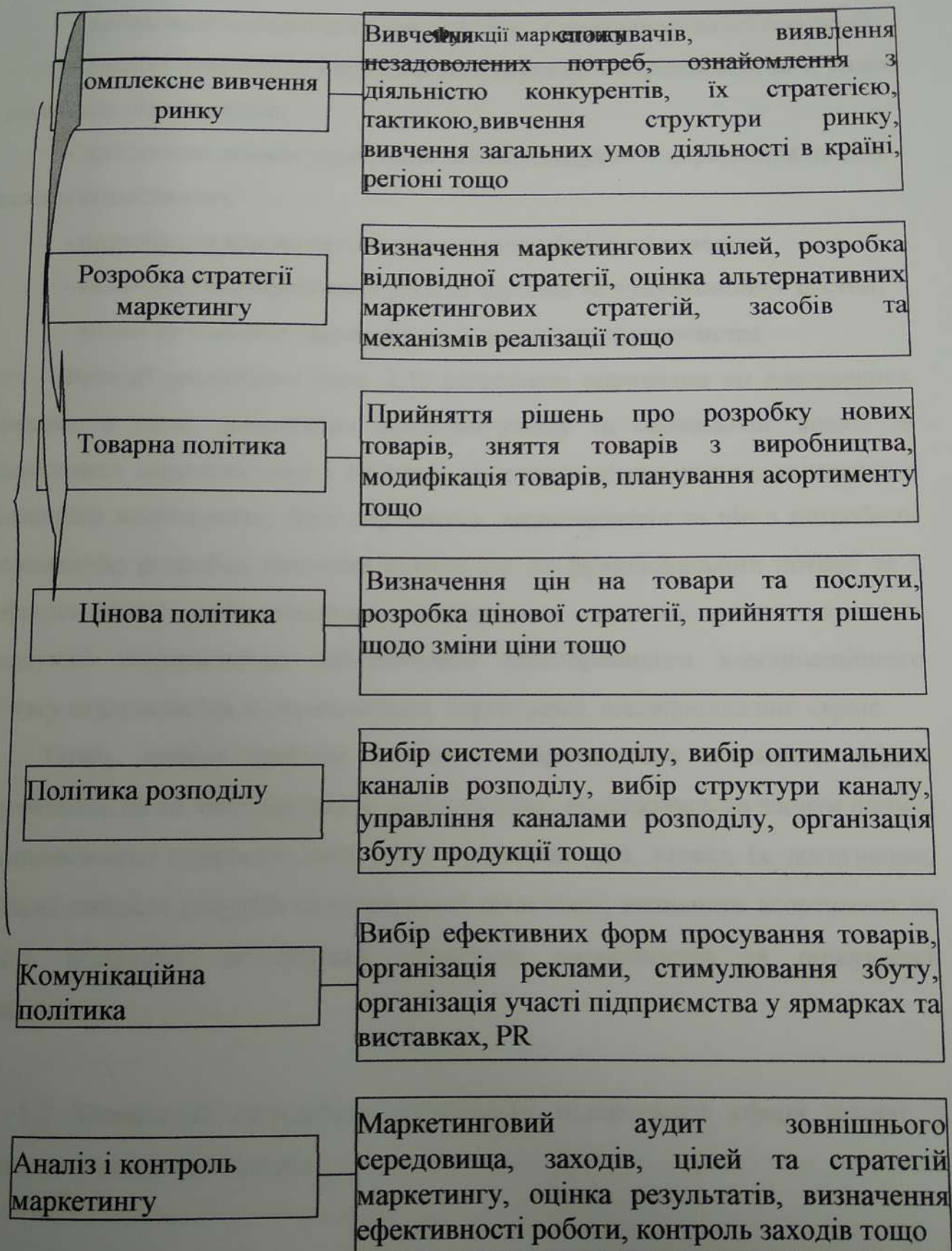


Рис. 1.1 Функціональна структура маркетингу

Теоретичні завдання маркетингу охоплюють:

- планування потенційних та існуючих нестатків і потреб споживачів;
- організування науково-дослідних робіт по створенню власної продукції;
- аналіз і планування маркетингової, виробничої, фінансової та збутової діяльності підприємства;
- здійснення заходів управління якістю продукції підприємства на всіх етапах виробництва;
- розробка та впровадження маркетингової цінової політики;
- налагодження ефективної роботи збутової та комунікаційної систем;
- аналіз та контроль маркетингової діяльності підприємства.

Функції маркетингу (рис. 1.1) розроблені відповідно до поставлених завдань, а саме: комплексне вивчення ринку та споживачів; аналіз та планування маркетингової і збутової діяльності підприємства; узгодження товарного асортименту, його параметрів, характеристик та цін з потребами споживачів; розробка упаковки відповідно до функціональних потреб та з інформаційним забезпеченням; формування каналів розповсюдження продукції підприємства; забезпечення двостороннього комунікаційного зв'язку підприємства із споживачами, партнерами; післяпродажний сервіс.

Отже, можна зробити висновок: маркетингова діяльність фірми спрямована на те, щоб достатньо обгрунтовано, опираючись на запити ринку, встановлювати конкретні поточні і стратегічні цілі, шляхи їх досягнення, реальні джерела ресурсів господарської діяльності; визначати асортимент та якість продукції, оптимальну структуру виробництва та очікуваний прибуток.

## 1.2 Теоретичні положення маркетингу підприємств сфери послуг у сучасних умовах економіки

Розробка маркетингових програм та стратегічних планів, що визначають шляхи розвитку підприємства, здійснюється в такій



послідовності: Визначаються завдання і мета підприємства, кількісні показники та реальні терміни їх досягнення.

На визначення мети діяльності підприємства впливають п'ять факторів. Перший – історичний. Другий фактор – пріоритети власників і керівників. Третій фактор – вплив зовнішніх факторів (покупці, спосіб життя). Четвертий – ресурси, які має організація. Вони зумовлюють можливість, чи навпаки, неможливість досягнення за

планової мети. Нарешті п'ятий – характерні особливості в технології, техніці, управлінні.

Визначення мети діяльності повинно втілювати набір характеристик, які максимально корисні для самого підприємства та її споживачів. Однак не всі визначення мети діяльності підприємства будуть відповідати цим вимогам.

- Оцінюються шляхом аналізу і прогнозу ринкових умов реальні показники, яких можна досягнути за відповідний період.

- Порівнюються показники, бажані для підприємства, і показники підприємств – конкурентів. Аналізуються головні причини цієї різниці і складається перелік цих причин і факторів.

- Встановлюється порядок і черговість використання найбільш ефективних прийомів для досягнення бажаних результатів, а також пропонуються можливі альтернативні рішення, які можуть грати важливу роль у випадку непередбачених ситуацій на ринку.

- Формуються головні, скореговані на реальній основі цілі програми і шляхи їх досягнення.

Результати контролю маркетингової діяльності полягають у виявленні недоліків чи їх відсутності, усуненні недоліків або їх мінімізації, прийнятті рішень щодо достовірності даних про потенційні можливості чи наслідки роботи та досягненні позитивного ефекту.

У маркетинговій діяльності він викликає контроль досягнення цілі, виконання планів та програм, претиттів та результату подій і використовується для забезпечення необхідним та їх документування.

При аналізі результатів маркетингової діяльності підприємства з'ясовується ефективність збуту її продукції, для цього використовують фінансові звіти підприємства, а також дані щодо обороту з продажу продукції, розподілу продажу за регіонами, результатів діяльності збутового апарату, регулярності надходження замовлень, завантаження портфеля замовлень, способів продажу, стану товарних запасів тощо.

Основне управлінське завдання керівництва підприємства при виконанні маркетингового планування полягає в тому, щоб зменшити ступінь невизначеності та ризику в господарській діяльності і забезпечити концепцію ресурсів на пріоритетних напрямках діяльності

Планування в маркетингу спрямоване на вирішення таких головних проблем:

- визначення мети, а також принципів та категорій оцінки самого процесу планування;
- формування структури окремих планів, їх взаємозв'язків;
- визначення характеру вихідних даних, необхідних для планування (стан та перспективи ринку, зміни товарної структури і т.п.);
- визначення загальної організації процесу планування. [6, с. 99]

Маркетингова програма складається після проведення аналізу маркетингового середовища і має такі дев'ять послідовних етапів (рис.1.2):

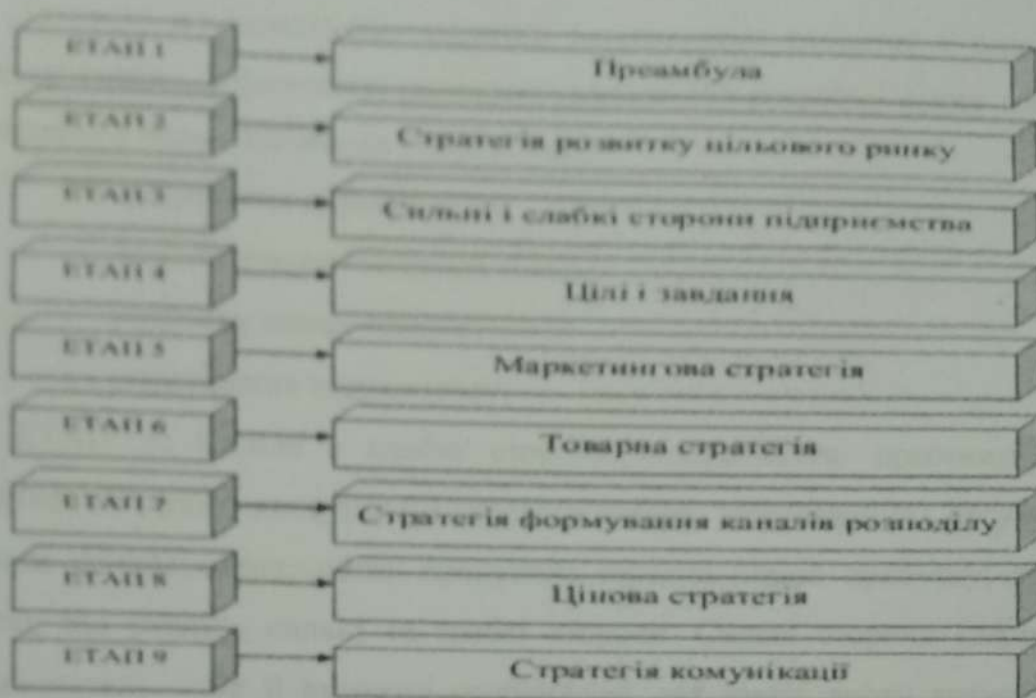


Рис.1.2 Етапи маркетингової програми

ЕТАП 1. Преамбула: основні цілі і рекомендації програми, висновки та резюме маркетингологів.

ЕТАП 2. Стратегія розвитку цільового ринку: обсяг та динаміка попиту та пропозиції; рівень та динаміка цін; інтенсивність конкуренції; вимоги до товару; очікувана кількість покупців; розміри покупки.

Стратегія розвитку ринку передбачає збільшення обсягу збуту завдяки виходу на новий ринок підприємства з наявним товаром. При цьому використовуються дві альтернативи – вихід на нові географічні ринки або орієнтація на нові сегменти ринку.

Стратегія розвитку ринку також є формою збільшення обсягів продажу частки ринку і прибутку, але передбачає проникнення підприємства на нові ринки завдяки:

- виявленню нових сфер використання товару;
- виходу на нові сегменти ринку через репозиціонування товару;
- виходу на нові територіальні ринки збуту;
- пропонування товару через нові канали збуту.

Третью стратегическую сторону історичного розвитку є стратегія розвитку товару, спрямована на експансію або розробку нових товарів на певному етапі становлення і подальше:

- підвищення якості товару,
- розробку нових модальностей товару,
- розробку нових товарів,
- розширення асортименту.

ЕТАП 3. Сильні і слабкі сторони підприємства: престижність і авторитет на ринку, конкурентні переваги товару, захищеність ресурсами, якість фінансування, обсяг продукції, середня норма прибутку, засоби впливу від ринку, сильні та слабкі сторони. Сильні сторони (переваги) підприємства — це її визначні особливості, які дають змогу визначити і сформулювати конкурентні переваги. Слабкі сторони (слабкості) підприємства — це ті показники, які визначають її конкурентну вразливість. Об'єктом аналізу сильних та слабких сторін фірми є її внутрішні фактори. Процес цього аналізу відтворений на рис. 1.3.

На першому етапі формуються показники, за якими визначаються сильні або слабкі сторони підприємства. При цьому виділяють п'ять основних регіонів — маркетинг, виробництво, фінанси, організація, кадри.

На другому етапі визначають позицію кожного показника щодо діяльності підприємства. На третьому етапі показникам присвоюється відповідний ранг (категорія) залежно від його важливості для цільового ринку. Позитивні та ранги показників визначаються методом експертних оцінок. Числовий або кількісний ранг показника сама по собі ще не означає перевагу або слабкість підприємства на ринку. Отже, не всі слабкі сторони необхідно перетворювати на сильні, і не сильні сторони необхідно підтримувати і розвивати.

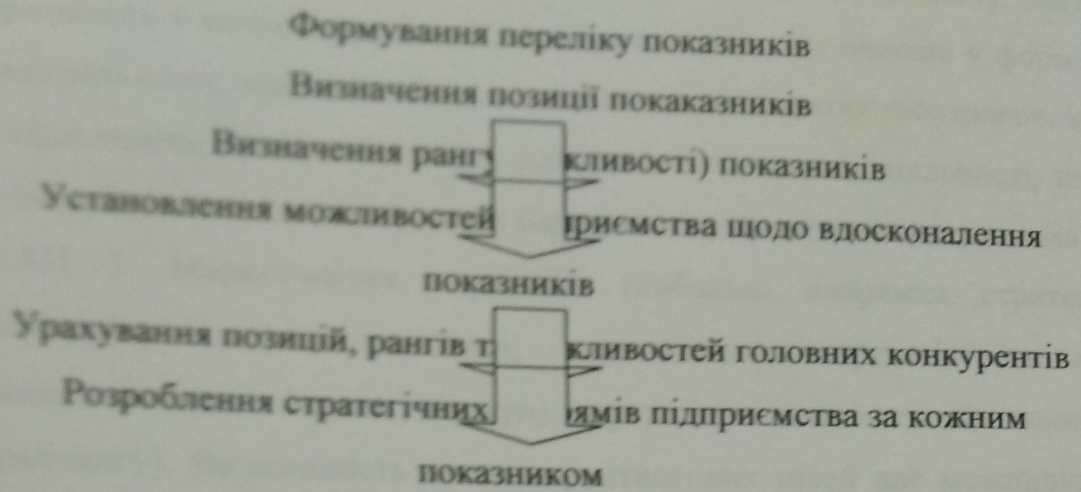


Рис. 1.3 Процес аналізу сильних та слабких сторін підприємства

Можливі чотири основні стратегічні напрями щодо сильних та слабких сторін підприємства:

- концентрація зусиль, розвиток, зміцнення показника — коли слабка сторона підприємства відчутно впливає на цільовий ринок підприємства (тобто має високий ранг);
- підтримування позиції — якщо сильна сторона підприємства є важливою для цільового ринку;
- зниження уваги та інвестицій — якщо сильна сторона підприємства не є важливою для цільового ринку;
- низькі пріоритети — якщо мова йде про слабкий показник, який не є важливим для цільового ринку.

Визначаючи стратегічні напрями щодо сильних і слабких сторін підприємства необхідно враховувати також позиції конкурентів. Таким чином, одним із головних завдань аналізу сильних і слабких сторін підприємства є визначення її конкурентної переваги.

ЕТАП 4. Цілі і завдання: формулюються як в кількісному так і в якісному відношенні.

Місія підприємства — це основа узагальнена довгострокова мета підприємства, в якій задекларовано її призначення. Місія має бути

трансформована в конкретні цілі підприємства (корпоративну мету). Мета трансформується у конкретну ціль. Цілі підприємства - це описані у формальному вигляді межі, яких воно бажає досягти у довго та короткостроковому періоді. Цілі мають бути встановлені для кожного напрямку діяльності, для кожного виробничого підрозділу, який бере участь у досягненні результатів.

ЕТАП 5. Маркетингова стратегія: глобальні напрямки стратегії (диверсифікація, інтернаціоналізація, сегментація); стратегія вашого підприємства (наступ, оборона, відступ); стратегія в залежності від попиту (вид маркетингу). Визначеність щодо маркетингових цілей дає можливість перейти до відповіді на запитання, як досягти поставлених цілей, і пов'язана з розробкою маркетингової стратегії. Маркетингова стратегія – програма маркетингової діяльності підприємства на цільових ринках, яка визначає принципові рішення для досягнення маркетингових цілей. Маркетингова стратегія є планом досягнення маркетингових цілей і передбачає:

- сегментування ринку – виділення окремих груп споживачів;
- вибір цільових ринків – визначення цільових сегментів, на які підприємство орієнтуватиме свою діяльність;
- позиціонування товару на ринку – визначення місця товару серед товарів конкурентів;
- визначення конкурентів – мішеней;
- визначення конкурентних переваг.

Перші три елементи стратегії відображають сутність так званого STP – маркетингу (сегментування, вибір цільового ринку, позиціонування). Після прийняття рішення про те, на які сегменти орієнтуватиметься у своїй діяльності підприємство, стає зрозумілим, які саме підприємства мають стати об'єктом особливої уваги, своєрідною мішенню на конкурентному полігоні, - ті, що також обслуговують обрані підприємством цільові сегменти. Залежно від позиції підприємства на ринку кожна з них базується на певних конкурентних перевагах: якість товару (послуги); нижча ціна; частка ринку; ефективність реклами; широта асортименту; оперативність поставок;

рекламний бюджет; ефективна стратегія розподілу (охоплення збутової мережі, кількість торгового персоналу); підтримка збуту; банк ЕТАП 6. Товарна стратегія: маркетингові характеристики вашого товару (асортимент, наявність аналогів, рентабельність, юридичний захист; витрати на створення, упаковка, популярність товарної марки). Основна мета формування оптимальної структури асортименту, номенклатури продукції – забезпечити стабільний продаж продукції підприємства і, зрозуміло, прибуток. Цьому має сприяти вдало обрана товарна стратегія, яка може здійснюватися за трьома напрямками:

- стратегія інновації товару – розробка та впровадження товару;
- стратегія варіації товару – модифікація товару, пов'язана зі зміною його параметрів із вилученням старого продукту з асортименту;
- стратегія елімінації товару – зняття товару з виробництва.

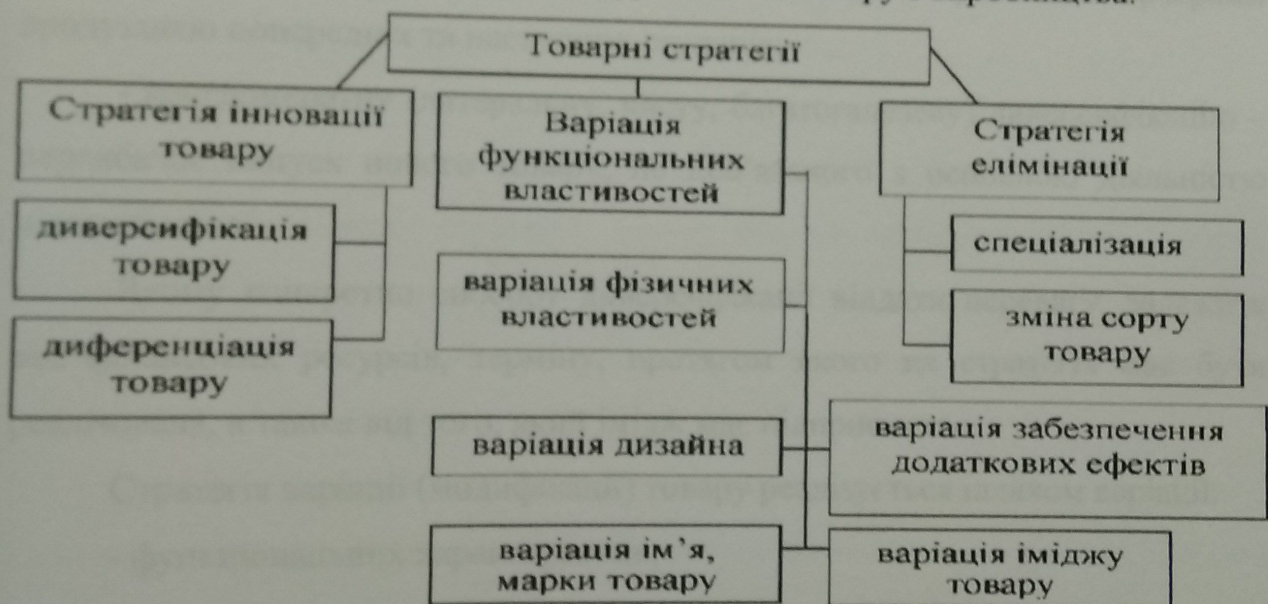


Рис.1.4 Товарні стратегії підприємства

Як бачимо, ці стратегії пов'язані з різними етапами життєвого циклу товару від розробки і впровадження товару на ринок до виведення його з ринку.

Стратегія інновації товару може здійснюватися через:

- диференціацію товару, тобто модифікацію наявного продукту, яка призводить до появи паралельно зі старим нового виробу, що відрізняється від товару конкурентів;

- диверсифікацію товару – стратегію, пов'язану з виробництвом нових для підприємства товарів.

Стратегія диференціації товару передбачає доповнення існуючих товарних ліній (асортиментних груп) продукції новими її видами. Мета диференціації – підвищення конкурентоспроможності, привабливості товару завдяки врахуванню особливостей окремих ринків, сегментів ринку або переваг споживачів.

Стратегія диверсифікації товару передбачає доповнення існуючої виробничої програми новими лініями продукту. Розрізняють:

- концентричну (горизонтальну) диверсифікацію – до товарної номенклатури додається нова продукція, яка виробляється із використанням тих самих технологій або потребує аналогічних маркетингових програм;

- вертикальну диверсифікацію – доповнення виробничої програми продукцією попередніх та наступних ступенів;

- конгломератну (латеральну, чисту, багатогалузеву) диверсифікацію – передбачає випуск нового товару, не пов'язаного з основною діяльністю підприємства.

Якому конкретно способу диверсифікації віддати перевагу, залежить від фінансових ресурсів, терміну, протягом якого ця стратегія має бути реалізована, а також від того, який імідж має підприємство.

Стратегія варіації (модифікації) товару реалізується шляхом варіації:

- функціональних характеристик;

- фізичних характеристик;

- дизайну;

- іміджу;

- імені марки;

- надання додаткових ефектів.

Стратегія елімінації товару. Рішення щодо елімінації (зняття продукту з ринку) приймаються з використанням таких критеріїв:



ЕТАП 7. Стратегія формування каналів розподілу: вимоги до мережі збуту; рівень кваліфікації комерційного персоналу; досвід збутової роботи; можливості запрошення посередників; кількість потенційних споживачів; характер розподілу замовлень.

Канали розподілу – це сукупність підприємств чи окремих осіб, які беруть на себе право власності на товар чи послугу або сприяють передачі цього права іншим підприємствам чи особам на шляху руху товарів від виробника до споживача.

Канали розподілу мають дві характеристики:

- рівень каналу;
- ширина.

Рівень каналу розподілу – це будь-який посередник, який виконує ту чи іншу роботу щодо наближення товару і права власності на нього до кінцевого споживача. Кількість рівнів визначає довжину каналу.

Кількість рівнів каналу розподілу визначається видом товару, галузевою належністю, розмірами ринку тощо.

ЕТАП 8. Цінова стратегія: рівень цін на одиницю товару; цінова динаміка; ціни конкурентів; залежність попиту від ціни; відповідність ціни новизні товару; тип посередника; престиж марки; характер ринку (первинний, вторинний).

Цінова політика – це комплекс заходів щодо визначення цін, цінової стратегії і тактики, умов оплати, варіювання цінами залежно від позиції на ринку, стратегічних і тактичних цілей підприємства.

Визначення „цінової стратегії” потребує уточнень щодо двох аспектів: „ціль ціноутворення” та „конкретні ринкові ситуації”, в яких обирається та чи інша цінова стратегія і визначаються ціни на товари. Існують три основні групи цілей ціноутворення, на які може орієнтуватися підприємство (рис. 1.5):

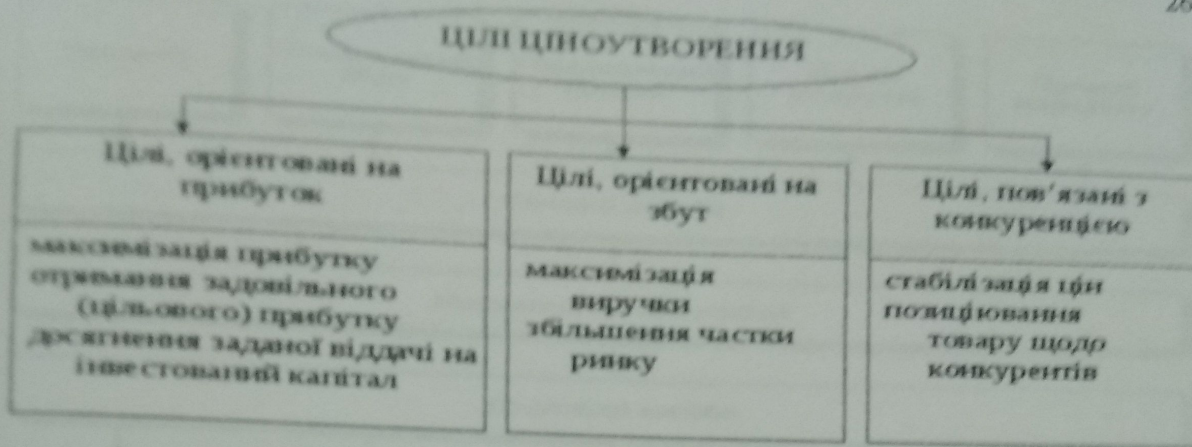


Рис. 1.5 Цілі ціноутворення

Досягнення цілей ціноутворення – проникнення на новий ринок, збільшення частки ринку, виведення на ринок нового товару – здійснюється через реалізацію цінових стратегій, серед яких: стратегія „зняття вершків” (високих цін) і стратегія проникнення (низьких цін), які використовуються на етапі впровадження товару на ринок; стратегія ціни у співвідношенні „ціна – просування товару на ринок”, стратегія зниження цін, стратегія цінового лідера, стратегія наслідування лідера та стратегія переважних цін, вибір яких залежить від позиції підприємства на ринку; стратегія цільових цін, стратегія диференційованих цін, стратегія пільгових цін, стратегія дискримінаційних цін, стратегія престижних цін, стратегія шиккування цін, стратегія гнучких цін, стратегія стабільних і стратегія нестабільних цін, стратегія цін залежно від призначення товару, стратегія цін, що враховують географічний фактор, стратегія ціноутворення в межах товарної номенклатури, стратегія у співвідношенні „ціна - якість”.

ЕТАП 9. Стратегія комунікації: особливості рекламної політики; план рекламних заходів; витрати на рекламу; стимулювання посередників.

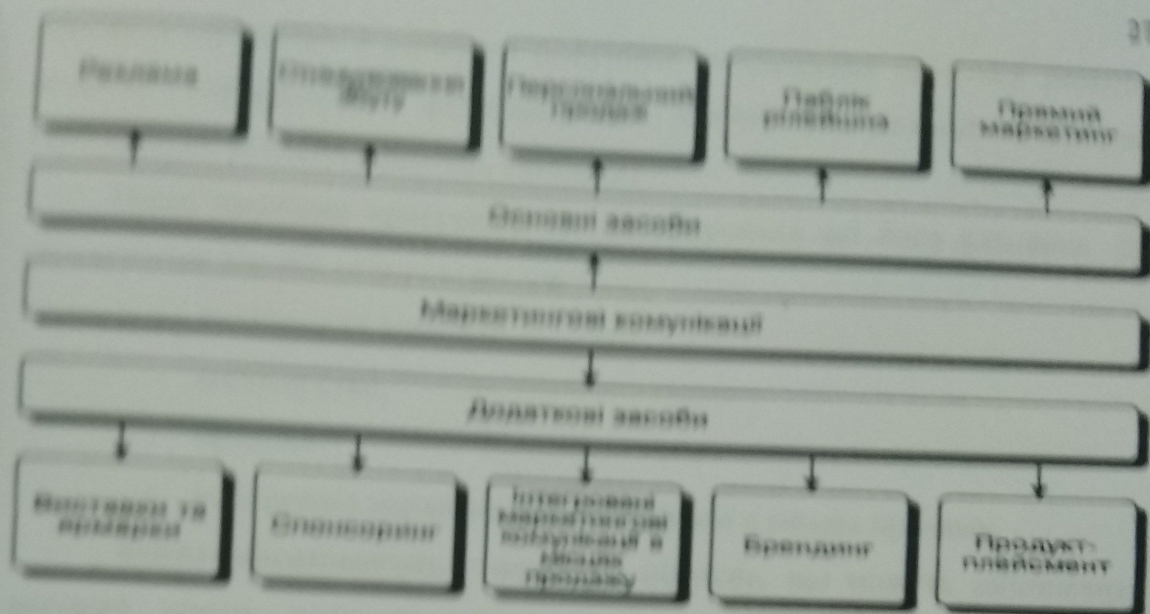


Рис. 1.6 Основними елементами комплексу маркетингових комунікацій

Основними елементами комплексу маркетингових комунікацій є:

- реклама – будь-яка платна форма неперсонального представлення і просування товару, послуг, ідей через засоби масової інформації, а також з використанням прямого маркетингу;
- стимулювання збуту – форма просування товарів шляхом короткострогового використання стимулів з метою заохочення споживачів і посередників до здійснення купівлі;
- персональний продаж – вид просування, який передбачає особистий контакт продавця з одним або кількома покупцями з метою продажу товару та налагодження тривалих стосунків з клієнтами;
- паблік релейшнз (ПР), або зв'язки з громадськістю – діяльність, спрямована на формування і підтримку сприятливого іміджу підприємства через налагодження стосунків між організацією та різноманітними контактними аудиторіями, ініціювання самим підприємством поширення інформації про товари, ідеї, послуги, яка подається як новина, а також запобігання та усунення небажаних чуток і дій, які можуть зашкодити діяльності підприємства;
- прямий маркетинг (директ-маркетинг) – безпосереднє спілкування

продавця/виробника з кінцевим покупцем, розраховане на певну реакцію шляхом використання різноманітних засобів комунікацій (телефон, телебачення, реклама в Internet, каталоги).

Цими засобами просування не вичерпуються всі його елементи. До синтетичних засобів можна віднести:

- виставки та ярмарки;
- спонсорство;
- брендинг;
- інтегровані маркетингові комунікації в місцях продажу.

клієнтоорієнтованість є одним із підходів, що можуть забезпечити високий рівень конкурентоспроможності підприємств сфери розваг і відпочинку в довгостроковій перспективі. Дана точка зору базується на вигодах, які несе організація роботи підприємства на ґрунті клієнтоорієнтованого підходу, а саме:

- 1) дозволяє створити унікальну конкурентну перевагу, яка важко копіюється конкурентами та полягає в наданні максимальної споживчої цінності клієнтам;
- 2) сприяє формуванню стійкого емоційного зв'язку між клієнтом і підприємством, що зменшує імовірність його переходу до конкурентів;
- 3) є найбільш швидким шляхом до формування кола лояльних клієнтів підприємства, що дозволяє отримувати додатковий дохід та залучати нових клієнтів унаслідок рекомендацій наявних;
- 4) зумовлює необхідність проведення якісних змін в усіх аспектах діяльності підприємства, у такий спосіб підвищуючи його загальну ефективність;
- 5) задає стратегічний вектор розвитку підприємства та визначає головні напрями удосконалень, акумулює ресурси на найбільш пріоритетних аспектах, тим самим формуючи основу для постійних організаційних змін.

Останнім часом зростає увага науковців із різних країн світу до вивчення клієнтоорієнтованості, зокрема серед іноземних варто виділити С.

Варго [11], Р. Лаш [11], Д. Лінга [12], Р. Пена, А. Коклі [13], В. Яворський, Р. Сахе [14], Б. Вейтца [14], Х. Джебора, К. Ковальковська [15], С. Раджана [16], серед вітчизняних С. Ковальчук [17], Л. Паненко [3]. Наразі відсутнє загальноприйняте трактування терміну «клієнтоорієнтованість», найбільш поширені підходи наведені в додатку Б, а узагальнена структурна схема підходів до розуміння даної категорії зображена на рис. 1.5.

| Клієнтоорієнтованість |                |            |
|-----------------------|----------------|------------|
| Стратегія             | Характеристика | Інструмент |

Рис. 1.7 Підходи до розуміння категорії «клієнтоорієнтованість»

Згідно рис. 1.7, на сьогодні дослідники не дійшли стійкого висновок щодо ключової суті даного поняття, а саме, чим є клієнтоорієнтованість: насамперед: стратегією (підходом), інструментом (методом) управління, характеристикою (результатом діяльності). На нашу думку, кожна з точок зору має право на існування в розрізі певних контекстів використання. Тимчасово, відсутність єдиного трактування може призводити до непорозуміння, тому нами в рамках даної роботи розроблено таке визначення клієнтоорієнтованості: підхід до розвитку підприємства, що передбачає орієнтацію всіх ресурсів та адаптацію бізнес-процесів на максимізацію споживчої цінності через емоційне сприйняття клієнтів для підвищення їхньої лояльності та досягнення стійких довгострокових конкурентних переваг.

Загалом визначають такі складові клієнтоорієнтованого підходу:

- орієнтація на утримання клієнтів (основною ідеєю);
- індивідуальні комунікації з клієнтами (реалізується через особисте спілкування персоналу з клієнтами);
- співпраця, що ґрунтується на відносинах, а не на продукті (формується відносини між підприємством та клієнтом, що виходять далеко за межі загальноприйнятої взаємодії в рамках акту економічного обміну).

Окремі науковці у сфері маркетингу (Н. Рябоконт [11], С. Ковальчук [11]) розширюють сферу охоплення клієнтоорієнтованості на всіх контрагентів зовнішнього (партнери) та внутрішнього середовищ підприємства (акціонери, персонал). Проте, на нашу думку, подібне узагальнення є спірним загалом, та передчасним для українських умов господарювання. Дане широке трактування розфокусовує діяльність підприємства з клієнтів на групи економічних суб'єктів, інтереси яких, здебільшого, суперечать інтересам клієнтів. Тому, в рамках даної роботи ми будемо дотримуватися класичного трактування клієнтоорієнтованості. Аналіз публікацій присвячених питанням клієнтоорієнтованості свідчить про те, що вони досліджують загальні теоретичні положення або окремі аспекти впровадження клієнтоорієнтованості.

Натомість, питання розробки цілісного підходу впровадження клієнтоорієнтованості на практиці є недостатньо дослідженим.

Маркетингова теорія і практика з моменту виникнення були орієнтовані на задоволення потреб споживачів, втім, дана орієнтація була значною мірою декларативною та мала загальний характер. Натомість, останніми роками акцент на споживачах набуває все більшого значення, стає індивідуалізованим та потребує якісно нових підходів та інструментів. Це призводить до того, що деякі традиційні маркетингові положення перестають відповідати вимогам часу й потребують перегляду.

Клієнтоорієнтований підхід суттєво змінює розуміння та спрямування маркетингової діяльності, що призводить до появи нової концепції «клієнтоорієнтований маркетинг».

Варто зазначити, що поняття «клієнтоорієнтований маркетинг» нині не дістало однозначного трактування. Частина науковців (О. Гончар [22], С. Ковальчук [23]) трактує його, як частину маркетингу, основним завданням якої є спрямованість на найбільш лояльних покупців, котрі спроможні приносити прибуток підприємству й довіряють йому більше, ніж конкурентам [7, с. 41]. Інші дослідники (Н. Кетова [1, с. 18], Дражан Д. А. [1,

с. 18]) визначають його, як цілеорієнтовану маркетингову діяльність, у яку включені всі підрозділи підприємства. На нашу думку, дані трактування цього поняття мають загальний характер та не виділяють ключові відмінності даної концепції маркетингу від інших. Тому, пропонуємо трактувати це поняття так:

### 1.3 Сучасні засади маркетингу підприємств сфери послуг на основі клієнтоорієнтованого підходу

Клієнтоорієнтований маркетинг – це концепція маркетингу, що ґрунтується на всебічній і всеохопній орієнтації діяльності підприємства на максимізацію споживчої цінності через емоційне сприйняття клієнтів. Дане визначення не суперечить положенням клієнтоорієнтованості та якісно розширює поняттєвий апарат маркетингової теорії.

Перебудова діяльності підприємств сфери розваг і відпочинку на ґрунті клієнтоорієнтованості потребує особливих підходів та методів для реалізації.

Сучасні дослідження маркетингу послуг свідчать про те, що межі впливу маркетинг-менеджменту виходять далеко за межі класичного розуміння та інтегруються з іншими складниками загальної системи управління підприємством. Зокрема, у плані управління продуктивністю, якістю та організацією процесу обслуговування, маркетологи мають взаємодіяти з вищим керівництвом підприємства та операційними менеджерами, а в сфері «люди» - з кадровою службою. Лише в подібній продуктивній співпраці можливо досягнути відчутних результатів, а роль маркетингу полягає в генерації стратегічного бачення й тактичних ідей щодо їх впровадження. У протилежному випадку робота маркетолога на підприємстві сфери послуг зводиться до ролі «статиста», який займається поточними другорядними функціями, які не мають принципового значення для функціонування бізнесу.

Без розуміння важливості маркетингового підходу до управління підприємством із боку керівництва та інших підрозділів, плани маркетингу залишатимуться лише деклараціями про наміри. Водночас, і сфера маркетингу має поширюватися за межі профільних спеціалістів, адже на підприємстві, орієнтованому на ефективне обслуговування потреб клієнтів, кожен співробітник має стати «маркетологом на півставки». Підтвердження даної точки зору знаходимо в роботах провідних іноземних та вітчизняних дослідників сфери послуг, зокрема К. Лавлока [20], Ф. Котлера [24], М. Бітнера [15; 9], К. Гронгрооса [26], В. Мальченко [5], О. Пащук [2], В. Воронкової [27]. Зокрема К. Гронгроос стверджує, що маркетинг є невіддільною частиною загального сервісного менеджменту, який, окрім нього, включає такі складові: операційний менеджмент, теорію організації та управління персоналом, менеджмент, менеджмент якості, топ-менеджмент і консультантів [16]. К. Лавлок стверджує, що інтегроване управління різними функціями підприємства стало головним завданням сучасних менеджерів, а маркетингова діяльність не може здійснюватися незалежно від інших функцій менеджменту, зокрема операційної діяльності та управління персоналом [20, с. 50]. В. Мальченко, акцентуючи увагу на особливостях сфери послуг, аргументує необхідність інтеграції процесу виробництва послуг, маркетингу та управління персоналом для ефективного функціонування підприємств сфери послуг [5, с. 164]. О. Пащук також акцентує увагу на тому, що функція маркетингу послуг вимагає тісної співпраці з менеджерами, які відповідають за діяльність і людські ресурси [92, с. 49].

Зважаючи на це, для формування ефективної маркетингової політики підприємства сфери розваг і відпочинку на ґрунті клієнтоорієнтованого підходу неминучий вихід за межі загальноприйнятої функціональної сфери маркетингу у сферу операційного менеджменту та управління персоналом. З цією метою доцільно адаптувати для потреб маркетингу інструментарій, яким оперують у даних галузях, чому і присвячений даний розділ роботи. З



згляду на це пропонуємо застосувати для впровадження клієнтоорієнтованого маркетингу набір методичних підходів, що зображений у табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Матриця відповідності методичних підходів «клієнтоорієнтованого маркетингу» та складових комплексу маркетингу

| Складові комплексу маркетингу | Інтеграція маркетинг | Стандартизація обслуговування | Кайдзен | Проектування послуги | Управління точками контактів | Внутрішній маркетинг | Маркетинг відносно СИН |
|-------------------------------|----------------------|-------------------------------|---------|----------------------|------------------------------|----------------------|------------------------|
| Продукт                       |                      |                               |         |                      |                              |                      |                        |
| Ціна                          |                      |                               |         |                      |                              |                      | +                      |
| Розподіл                      |                      |                               |         |                      |                              |                      | +                      |
| Процес                        |                      | +                             | +       | +                    |                              |                      | +                      |
| Люди                          |                      | +                             | +       |                      |                              |                      | +                      |
| Промовання                    | +                    |                               |         |                      |                              |                      | +                      |
| Матеріальні свідомі           | +                    | +                             | +       | +                    | +                            |                      |                        |

Дані наведені в таблиці свідчать про те, що запропонований набір методичних підходів охоплює всі складові комплексу маркетингу, у такий спосіб формуючи основу для впровадження клієнтоорієнтованого підходу на підприємствах сфери розваг і відпочинку.

Наявні концептуальні підходи до впровадження клієнтоорієнтованості (зокрема О Дейнеки [19], Т. Вантуха [18]) ґрунтуються на сегментації клієнтів. Втім, однією з важливих тенденцій сучасної маркетингової теорії та практики є поступова відмова від сегментування, як базового принципу маркетингової діяльності [5]. Причина цього явища полягає в такому: під впливом культурних і соціальних чинників ринкова поведінка споживачів постійно ускладнюється, у ній перестають проявлятися стандартні моделі, які були характерні для окремих соціальних груп у минулому [5]. Відмова не є повною та кардинальною, на деяких ринках сегментування залишається

надзвичайно актуальним, але як універсальний інструмент воно більше не сприймається навіть класиками маркетингової теорії [41; 29].

На нашу думку, за основу для удосконалення маркетингової діяльності на підприємствах сфери розваг і відпочинку на зведення класифікованості доцільно взяти положення інтрамаркетингу, зокрема формування цільової ідентичності підприємства. Під «цільовою ідентичністю» розуміють конфігурацію в когнітивному ефірі (загальне змістилище колективних ідей та емоцій, які наявні в даний момент у суспільстві), на яку має бути сфокусоване підприємство в стратегічній перспективі, що являє собою набір когнітивних характеристик, що відрізняють підприємство від інших суб'єктів ринку (образ компанії в очах соціуму та окремих людей) [13]. Варто зазначити, що ідентичність є в будь-якого підприємства, незалежно від волі й бажання його власника або керівництва, питання полягає лише в характері цієї ідентичності. Ідентичність визначає зміст, який буде надавати суспільство всім діям і проявам підприємства. Для спрощення розуміння ідентичність підприємства виражається у формі метафор, які використовуються в рекламі, корпоративних правилах, спілкуванні персоналу тощо. Для досягнення необхідного ефекту цільова ідентичність має відображатися в усіх проявах підприємства (формальних і неформальних). Це потребує повного прийняття й щирої віри в її основоположні ідеї персоналу підприємства. Хороша цільова ідентичність має відповідати таким вимогам [6; 12]:

- аутентичність (близькість, відповідність) до колективної свідомості, тобто ґрунтується на ідеях, які вже є в когнітивному ефірі;
- мати хороший гештальт – тобто викликати чіткий позитивний образ;
- базуватися на одному потужному соціальному міфі (когнітивна конфігурація, у якій відображається поточна ситуація в суспільстві і світі, та яка виражається в шаблонах і сценаріях мислення людей у певному соціумі);

Однорідність (варіація) в окремих проявах ідентичності (надмірна одноманітність у проявах підприємства може шкодити її позитивному сприйняттю). Наведені положення необхідно враховувати під час розробки цільової ідентичності підприємств сфери розваг і відпочинку в рамках формування маркетингової політики на ґрунті клієнтоорієнтованості.

Загальновідомо, що традиційно одним із найбільш важливих складників конкурентоспроможності підприємства сфери послуг є забезпечення високого рівня якості надаваних послуг. Зважаючи на особливості даної сфери, які були розглянуті раніше, дане питання потребує особливих підходів та прикладних інструментів для його успішного вирішення. Важливо зменшити мінливість якості послуг та стабілізувати її на рівні, який задовольняє цільових клієнтів підприємства. Особливої уваги потребує й проблема неможливості збереження послуг, що вимагає від підприємства сфери послуг високого рівня адаптивності до наявного попиту та високого рівня продуктивності без погіршення якості послуг. Ці та інші фактори зумовлюють необхідність впровадження на підприємствах даної сфери сучасних ефективних методів операційного менеджменту. Одним із таких інструментів менеджменту є регламентація та стандартизація бізнес-процесів. У сфері послуг найбільшого поширення даний інструмент набув у контексті стандартів якості обслуговування, що являють собою прописані моделі поведінки, ситуації, алгоритми роботи працівників, дотримання яких формує єдиний образ підприємства в очах клієнтів та сприяє підвищенню його впізнаваності та лояльності клієнтів.

Стандарт обслуговування трактується, як комплекс обов'язкових для виконання процедур і операцій, що виконуються персоналом і покликаний забезпечити максимальний рівень задоволеності клієнтів. У цього документа багатоцільове призначення, оскільки він одночасно виступає як робоча інструкція, контрольно-оцінюючий матеріал і міні-підручник для працівників початківців. Система таких стандартів і формує основу якісного сервісу [13].

Стандарт якості обслуговування є одним із видів документів, які регламентують роботу персоналу на підприємстві (він не повинен замінювати або дублювати зміст інших документів). Варто зазначити, що наявність документу «Стандарт якості обслуговування» самого по собі не надає підприємству конкурентних переваг, адже цей документ – лише один з елементів системи управління й контролю якості обслуговування. На сьогодні відсутні чіткі правила та вимоги щодо переліку розділів, які відображаються в ньому, широти висвітлення різних аспектів процесу надання послуг та діяльності підприємства. Кожен стандарт обслуговування є відображенням корпоративної культури, поточної ситуації на підприємстві та конкретних поставлених перед ним завдань на момент розробки. Основні розділи стандарту якості обслуговування такі:

- інформація про підприємство (історія, місія, цінності, цінності);
- зовнішній вигляд працівників та правила поведінки в полі зору клієнта;
- опис процесу обслуговування клієнтів;
- чіткі правила взаємодії з клієнтом на етапах процесу обслуговування;
- правила поведінки в нестандартних та конфліктних ситуаціях.

Втім, стандарт якості обслуговування – це лише один зі складників системного підходу до управління підприємством на основі процесного підходу. Наявність стандарту обслуговування як документу зовсім не гарантує якісне обслуговування. Для досягнення суттєвих результатів в управлінні якістю послуг необхідне впровадження комплексної системи менеджменту:

Дана система повинна охопити всі функції й бізнес-процеси підприємства.

Вибір подібної системи залежить від загального бачення бізнесу його власниками й ТОП-менеджерами та стратегії розвитку підприємства. Велике

застосовують суб'єктивні погляди перших осіб підприємства на методи та форми ведення бізнесу, підходи до управління.

У середовищі науковців у сфері менеджменту наявні деякі суперечності щодо належності даних інструментів до різних управлінських концепцій, проте дослідження даного питання не є предметом даної роботи, тому детальному аналізу піддаватися не буде.

Важливість внутрішнього маркетингу зумовлена трьома причинами [14]:

- 1) послуги – це взаємодія, відносини між людьми, тому контактний персонал є важливою складовою частиною послуги;
- 2) кожен співробітник – маркетолог, тобто кожен співробітник організації є уособленням підприємства і клієнт асоціює підприємство з тими співробітниками, з якими він взаємодіє в процесі обслуговування;
- 3) контактний персонал – «очі» й «вуха» підприємства, оскільки інформація отримана під час спілкування з клієнтами має високу цінність.

Внутрішній маркетинг складається з низки елементів, що органічно поєднуються та забезпечують реалізацію даної концепції (рис. 1.8).

Відповідно до наведеної схеми, система внутрішнього маркетингу складається з набору елементів, що відображають різні напрями, на які має бути спрямована діяльність підприємства, та які охарактеризовані нижче.

1. Комунікації забезпечують обмін інформацією всередині підприємства та між зовнішнім та внутрішнім середовищами. Завдяки цьому персонал отримує інформацію про підприємство та його ринкові пропозиції, проходить процес навчання, керівництво отримує зворотний зв'язок від працівників щодо ефективності заходів внутрішнього маркетингу.

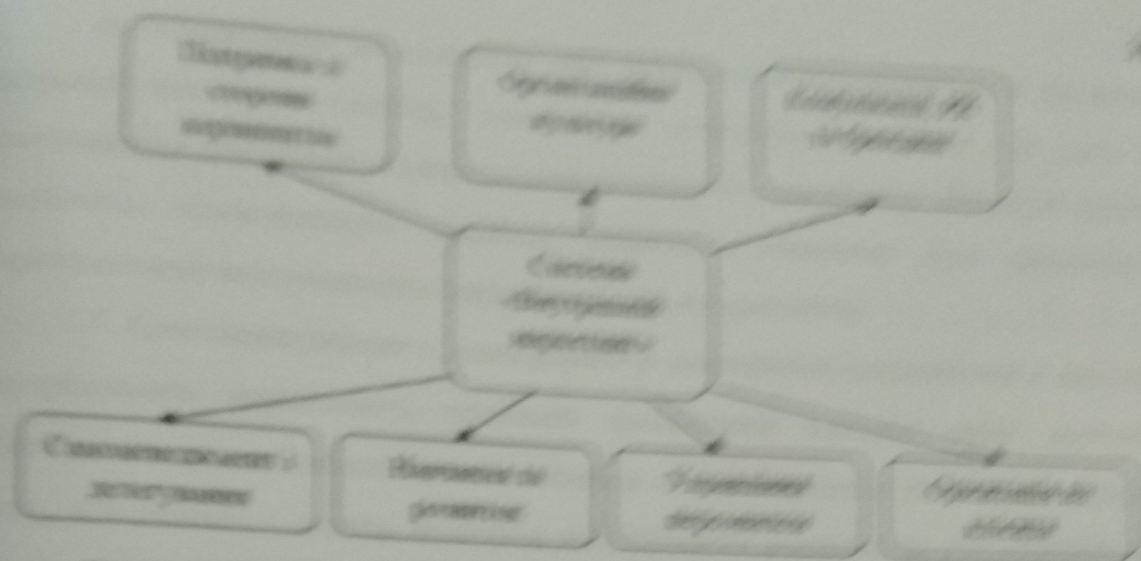


Рис 1.8 Елементи системи внутрішнього маркетингу [5, с. 134]

- Організаційна культура може сприяти реалізації внутрішнього маркетингу або, навпаки, стримувати. Це пов'язано із суттєвою різницею формальних і неформальних норм і стандартів поведінки, структури апарату управління, системи мотивації та залучення тощо.
- Підтримка зі сторони керівництва є критичним фактором успішності впровадження внутрішнього маркетингу, якщо будь-які організаційні зміни стикаються з внутрішнім опротивленням або інерцією працівників. Завдання керівництва полягає в досягненні реальної сукупної зими та вигод, які несе впровадження внутрішнього маркетингу, встановлення постійного моніторингу впровадження й забезпечення оперативного зворотного зв'язку.
- Навчання та розвиток персоналу актуальні не лише для контактного персоналу, але і для працівників, що прямо не взаємодіють з клієнтами. Відмінність полягає лише в цільових компетенціях, які доцільно розвивати, проте сільним для всіх працівників має бути використання прагнення до ідеалу в обслуговуванні як внутрішніх, так і зовнішніх клієнтів.
- Орієнтація на клієнта є кінцевою метою, що об'єднує всі заходи внутрішнього маркетингу. Дана орієнтація повинна стати ланкою в корпоративній культурі та поділятися кожним працівником.

6. Управління персоналом має полягати в реалізації всіх функцій кадрової політики (підбір, адаптація, атестація, розвиток та ін.) з урахуванням ключових положень внутрішнього маркетингу. Лише за умови подібного комплексного підходу можливо говорити про реальність впровадження внутрішнього маркетингу на підприємстві.

7. Самоменеджмент і делегування є важливими елементами в системі внутрішнього маркетингу, оскільки працівники повинні мати достатні повноваження для забезпечення якісного обслуговування клієнтів з одного боку, а з іншого – мають володіти необхідними навичками для ефективної реалізації своїх розширених прав і повноважень.

Звісно, комплексне впровадження внутрішнього маркетингу є непростим завданням, що потребує чіткої злагодженої взаємодії різних структурних підрозділів підприємства. Адже реалізація політики внутрішнього маркетингу передбачає тісну міжфункціональну взаємодію відділу маркетингу та відділу персоналу (кадрів). Дана необхідність зумовлена тим, що внутрішній маркетинг поєднує в собі елементи зон відповідальності обох структурних підрозділів і може бути успішно реалізований на підприємстві лише за умови активної спільної діяльності в цьому напрямі. Подібні проекти реалізуються протягом тривалого часу та потребують залучення значних ресурсів. Втім, можливі вигоди роблять дані інвестиції економічно доцільними.

Як зазначалося раніше, метою маркетингу відносин є формування кола лояльних до підприємства клієнтів. Лояльність – це віддання переваги споживачем певному товару чи послугі, що формується в результаті узагальнення відчуттів, емоцій, думок щодо цього товару або послуги [14, с. 50]. Вигоди від лояльних клієнтів для підприємства такі:

- лояльні клієнти обслуговуються в одного постачальника, навіть за наявності пропозицій конкурентів;

- лояльні клієнти з часом схильні збільшувати масштаб співпраці;

- лояльні клієнти надають постачальнику конструктивний зворотний зв'язок, рекомендації, поради,

- лояльні клієнти дають позитивні відгуки про постачальника [15].

Як зазначалося раніше, головною метою маркетингу взаємовідносин є розширення кола лояльних клієнтів, проте нині в наукових колах відсутнє однозначне трактування самого поняття «лояльність», його типології, методичних підходів до оцінки.

Таблиця 1.3

Типи лояльності залежно від сприйняття та поведінки споживачів

| Сприймана лояльність | Поведінкова лояльність |                        |
|----------------------|------------------------|------------------------|
|                      | Висока                 | Низька                 |
| Висока               | Абсолютна лояльність   | Прихована лояльність   |
| Хибна                | Хибна лояльність       | Відсутність лояльності |

Варто зазначити, що для підприємства ідеальною ситуацією є наявність абсолютно лояльних споживачів (добре ставляться до підприємства та здійснюють значні закупівлі), натомість прихована лояльність передбачає добре ставлення до підприємства, яке не виражається в придбанні її послуг, а хибна лояльність є вимушеним явищем, що зумовлене відсутністю альтернативних постачальників послуг. Саме тому під час оцінювання рівня задоволеності надаваними послугами та лояльності клієнтів важливо правильно визначати причини й тип лояльності. Винятковою умовою проведення аналізу поведінкової лояльності є наявність CRM-системи на підприємстві. У протилежному випадку відстежити реальну купівельну поведінку клієнтів неможливо.

Відповідно до даного підходу, основою політики побудови лояльних відносин зі споживачами є відмінна якість і цінність послуги для споживача, оскільки питання побудови довгострокових відносин зі споживачами стає актуальним, лише коли підприємство здатне надавати якісні послуги.



Взаємодія підприємства з клієнтами здійснюється в таких напрямках [14, с. 401; 155]:

- 1) фінансові вигоди – економічні переваги, які надаються лояльним клієнтам (найпростіший інструмент, але його ефективність знижується);
- 2) соціальні вигоди ґрунтуються на тому, що персонал підприємства працює над укріпленням соціальних зв'язків зі споживачами шляхом вивчення їх потреб і бажань, та відповідної індивідуалізації обслуговування;
- 3) вигоди замовлення передбачають готовність постачальника послуг змінювати свою роботу згідно з побажаннями клієнта;
- 4) структурні вигоди передбачають інтеграцію постачальника і споживача послуги (шляхом інтеграції бізнес-процесів).

На жаль, у вітчизняних реаліях здебільшого дана концепція підміняється поняттям CRM-системи, що являє собою клас інформаційних систем, що автоматизують роботу з клієнтами підприємства [10, с. 34]. Насправді ж поняття «маркетингу відносин» носить значно ширший характер, а CRM-система є лише його окремим елементом, який виконує суто технічні завдання, які не відображають реальної сутності даної маркетингової концепції. Як і будь-який інший управлінський процес, впровадження стратегії відносин зі споживачами має бути економічно доцільним та виправданим з точки зору співвідношення витрат на впровадження та реалізацію з вигодами від впровадження. Ключовим фактором ефективності подібної стратегії є правильне виділення групи клієнтів, на яких буде спрямована дана політика. До цільової групи мають входити клієнти, які є перспективними з фінансової точки зору, та такі, на задоволення потреб яких у підприємства є об'єктивні можливості. Водночас, підприємство повинно періодично переглядати свої відносини з клієнтами, ґрунтуючись на їхній поточній «вигідності» для бізнесу [20, с. 223].

Впровадження клієнторієнтованого маркетингу є складним, управлінським завданням, яке потребує використання особливих інструментів, які не обмежуються маркетингом. Специфіка сфери послуг

перекладає гостру потребу в тісній міжфункціональній взаємодії маркетингу, операційного менеджменту та управління персоналом. Лише виведіток такого комплексного підходу можливо досягнути суттєвих результатів, натомість розбалансованість та нескоординованість даних напрямів може звести нанівець усі зусилля та прагнення. Маркетинг послуг має активно залучати та використовувати інструментарій із суміжних напрямів діяльності, адаптуючи його під специфічні маркетингові завдання. Наявність різноманітних концепцій та інструментів вимагає високих аналітичних здібностей та набутої внаслідок досвіду «професійної інтуїції» для вибору та використання найбільш відповідних кожній робочій ситуації інструментів. Досягнення високого рівня клієнтоорієнтованості підприємства – нетривіальне завдання, яке складно реалізувати за чітким покроковим алгоритмом через необхідність адаптації до конкретної ситуації.

Проведене теоретичне дослідження категоріального апарату клієнтоорієнтованого підходу дало можливість сформулювати авторське визначення категорій «клієнтоорієнтованість» та «клієнтоорієнтований маркетинг». Доведена необхідність розширення методичного інструментарію маркетингу внаслідок залучення підходів зі сфери управління персоналом та операційного менеджменту. Обґрунтовані та охарактеризовані основні інструменти, які доцільно використати для удосконалення маркетингової діяльності на підприємствах сфери розваг і відпочинку на основі клієнтоорієнтованого підходу

ДІАГНОСТИКА УМОВ ГОСПОДАРЮВАННЯ ТА ОСОБЛИВОСТЕЙ  
МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ПОСЛУГ2.1 Дослідження поточної кон'юнктури та тенденцій розвитку сфери  
послуг України

Оскільки сфера розваг і відпочинку є складовою частиною сфери послуг, її аналіз доцільно розпочати з загальноекономічного рівня ринку. Даний підхід дозволить зрозуміти місце й роль сфери розваг і відпочинку в національній економіці і виявити напрями впливу загальних економічних тенденцій.

В умовах ринкової системи господарювання постає все більша необхідність у розвитку сфери послуг, тому що ця сфера діяльності є відображенням рівня соціально-економічного розвитку та життя будь-якої країни. В економіці розвинених країн частка послуг у ВВП становить понад 70% і має тенденцію до подальшого зростання. В Україні вона становить близько 50%. Отже, сфера послуг – це один з найперспективніших ринків, який вимагає злагодженої та ефективної роботи підприємств, що належать до даної сфери діяльності, та існуючого попиту серед клієнтів.

У 2017 року в Україні понад 65% від загальної кількості зареєстрованих суб'єктів економічної діяльності становили підприємства сфери послуг (таблиця 2.1).

З таблиці простежується, що до даної галузі діяльності здебільшого входять середні й малі підприємства, що за даних економічних і фінансових умов функціонування полегшує їх існування та розвиток.

Таблиця 2.1

Розподіл підприємств за видами та сферою діяльності у 2017 р.

| Промислова сфера    |      |                      |      |       |      | Сфера послуг      |   |                     |      |                      |      |                   |      |
|---------------------|------|----------------------|------|-------|------|-------------------|---|---------------------|------|----------------------|------|-------------------|------|
| од.                 |      | %                    |      |       |      | од.               |   | %                   |      |                      |      |                   |      |
| 118821              |      | 34,85                |      |       |      | 222160            |   | 65,15               |      |                      |      |                   |      |
| в тому числі]       |      |                      |      |       |      |                   |   |                     |      |                      |      |                   |      |
| великі підприємства |      | середні підприємства |      |       |      | мали підприємства |   | великі підприємства |      | середні підприємства |      | мали підприємства |      |
| од.                 | %    | од.                  | %    | од.   | %    | од.               | % | од.                 | %    | од.                  | %    | од.               | %    |
| 318                 | 0,27 | 830                  | 6,99 | 11020 | 92,7 | 0                 | 4 | 178                 | 0,08 | 7590                 | 3,42 | 214392            | 96,5 |

Найбільше підприємств сфери послуг у 2016 році зосереджено в м. Київ, Одеській, Дніпропетровській і Харківській областях (рис. 2.1).

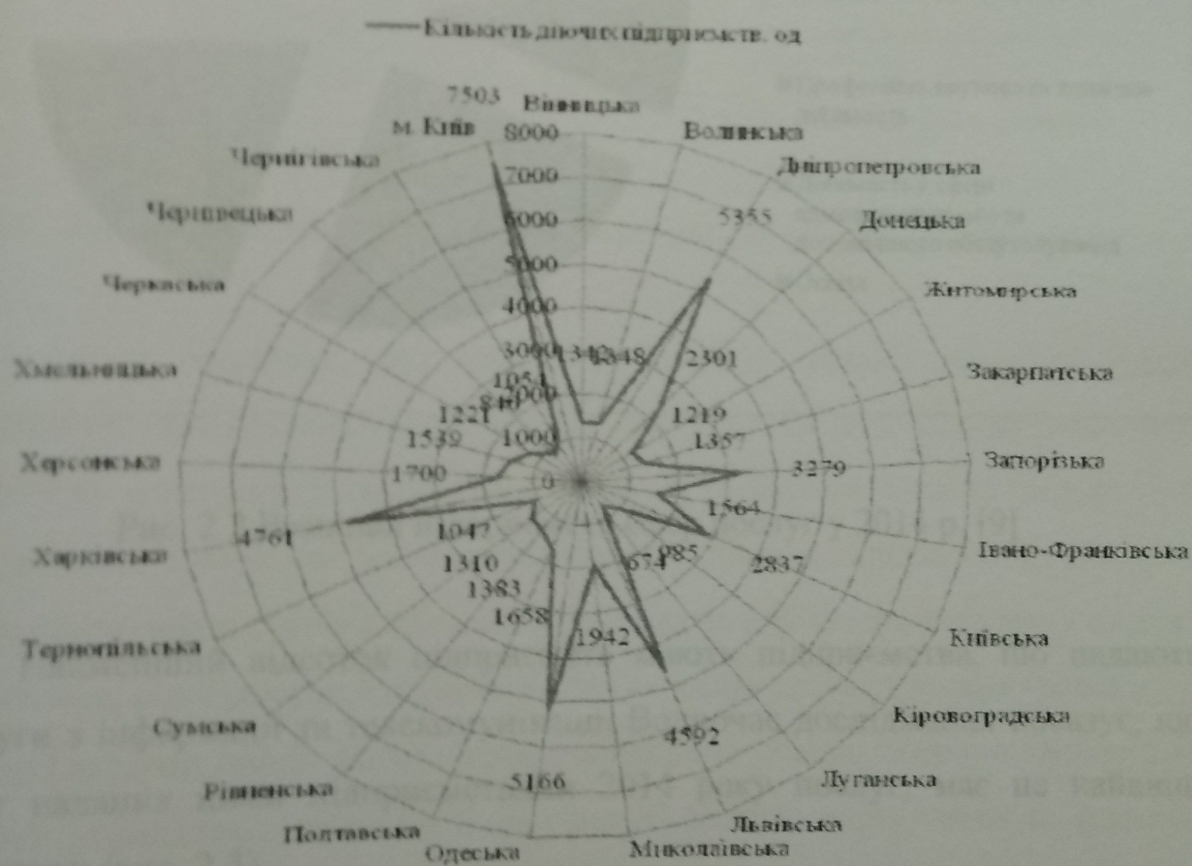


Рис. 2.1 Розподіл підприємств сфери послуг у 2017 р. [9]

Такий розподіл підприємств пояснюється віднесенням зазначених областей до промислово, курортно та бізнесово розвинених регіонів, а також транспортного сполучення. За видами діяльності найбільшу питому вагу в

2017 році становили підприємства, що здійснювали операції з нерухомим майном, професійну, наукову й технічну діяльність, надавали послуги транспорту, складського господарства, поштової та кур'єрської діяльності (рис. 2.2).

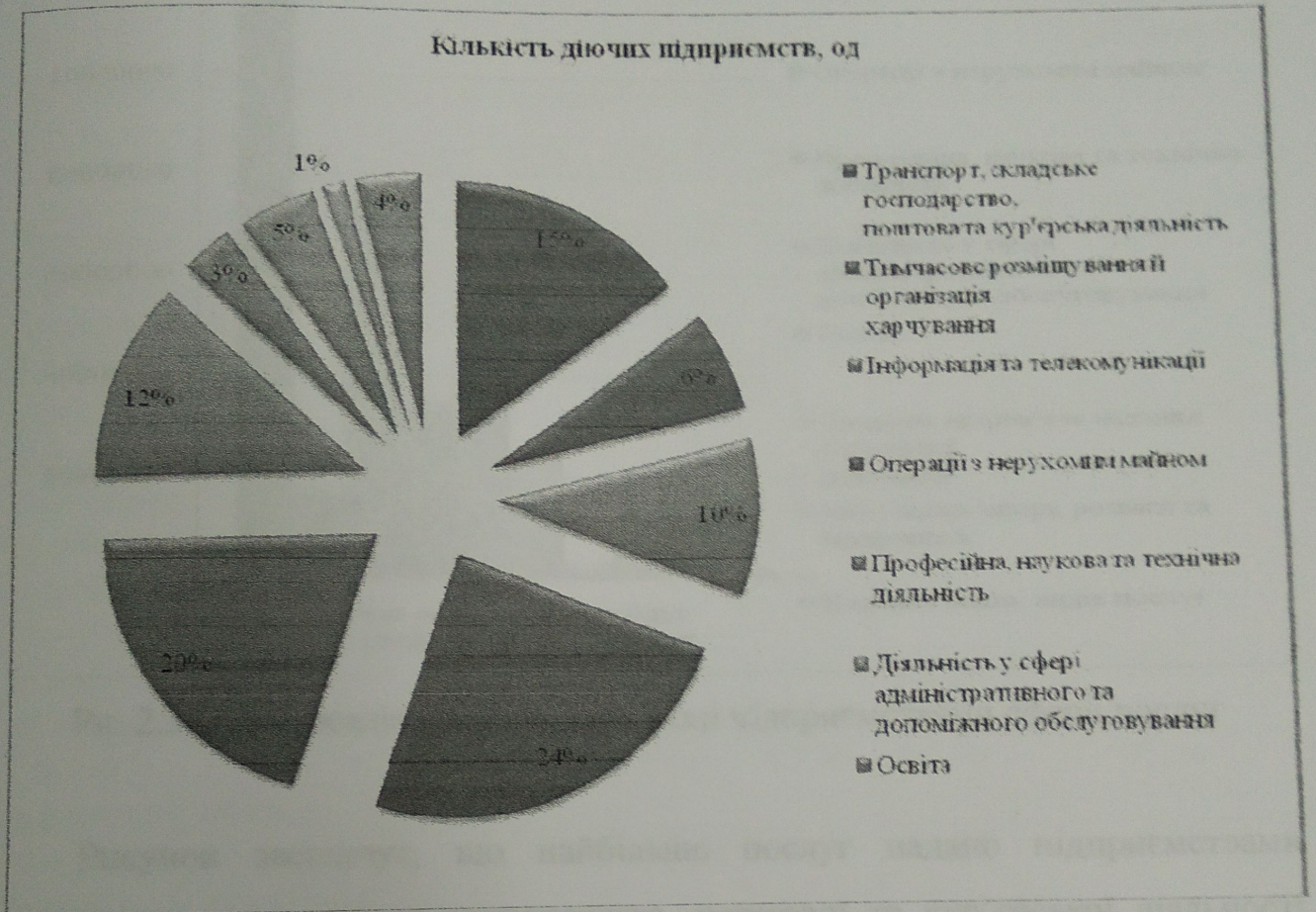


Рис. 2.2 Розподіл підприємств сфер послуг у 2014 р. [9]

Найменший відсоток підприємств мають підприємства, що надають послуги з інформації та телекомунікації. Водночас дослідження показує, що обсяг наданих цими підприємствами 2014 року послуг, має не найвищі показники (рис. 2.3).

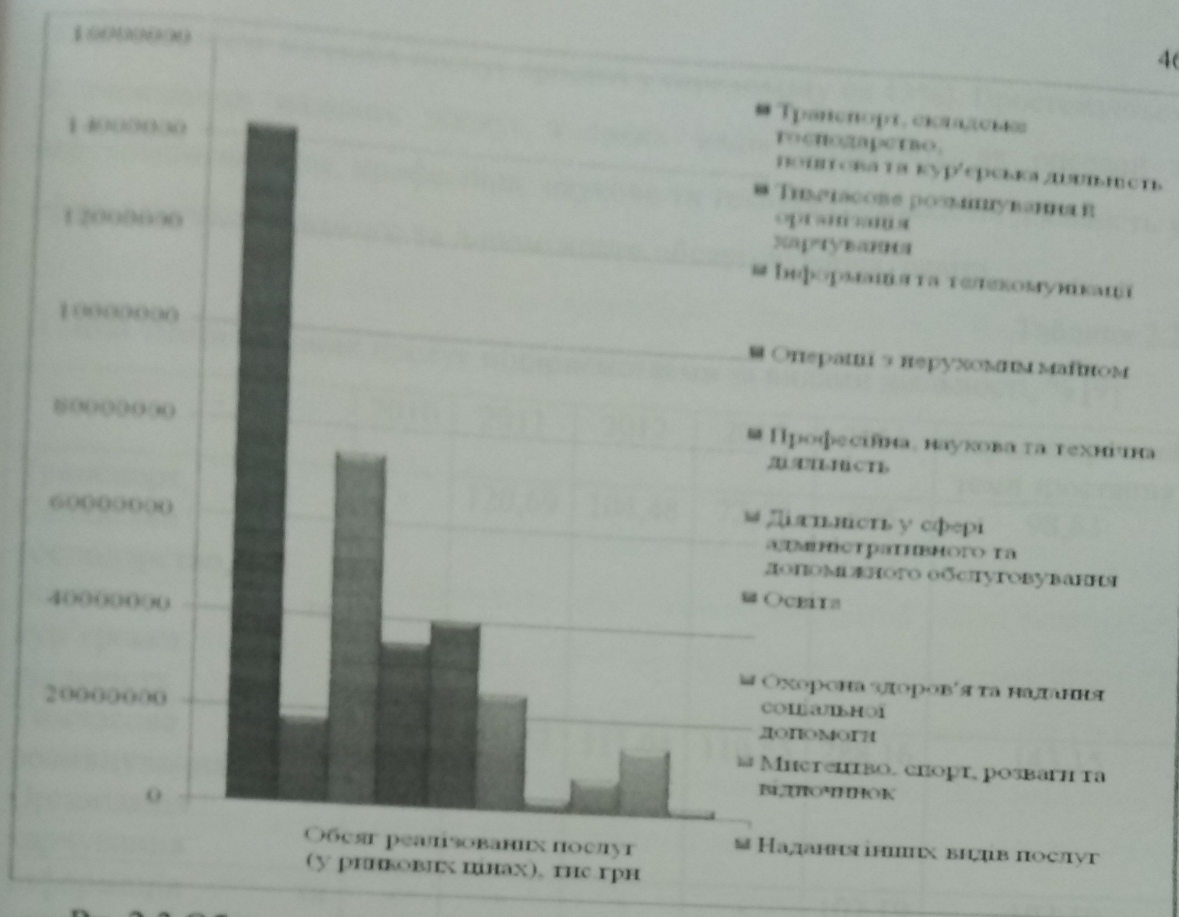


Рис. 2.3 Обсяг реалізованих послуг році підприємствами сфери послуг

Рисунок засвідчує, що найбільше послуг надано підприємствами транспорту, складського господарства, поштової та кур'єрської діяльності (142579,35 млн грн), а також інформації та телекомунікації (74271,84 млн грн), останнє з яких має найменший відсоток діючих підприємств (див. рис. 2). Зазначені вище сектори діяльності, що мають найбільший відсоток діючих підприємств, відображують середні оказники щодо наданих послуг (близько 40 млн грн), найменше надано послуг закладами освіти, охорони здоров'я та надання соціальної допомоги, а також інших видів послуг (ремонт комп'ютерів, побутової техніки та надання інших індивідуальних послуг). Від 2010 до 2014 року надання послуг підприємствами в розрізі видів послуг має нерівномірний характер (таблиця 2..2).

За дослідженням найбільший середньорічний темп зростання спостерігається з надання тимчасового розміщення й організації харчування

(щорічно обсяг наданих послуг зростав у середньому на 43%). Простежується й зменшення наданих послуг з таких видів діяльності, як операції з нерухомим майном, професійна, наукова та технічна діяльність, діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування, освіта.

Таблиця 2.2

Темпи зміни наданих послуг підприємствами за видами діяльності, % [9]

|   | 2010 | 2011   | 2012   | 2013   | 2014   | Середньорічний темп зростання |
|---|------|--------|--------|--------|--------|-------------------------------|
| Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність | -    | 120,69 | 104,48 | 72,08  | 105    | 98,83                         |
| Тимчасове розміщення й організація харчування                       | -    | 118,72 | 111,04 | 110,55 | 288,16 | 143,15                        |
| Інформація та телекомунікації                                       | -    | -      | -      | -      | 102,19 | 102,19                        |
| Операції з нерухомим майном   | -    | 122,77 | 83,96  | 87,86  | 99,98  | 97,54                         |
| Професійна, наукова та технічна діяльність                          | -    | 114,85 | 107,24 | 98,83  | 81,37  | 99,76                         |
| Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування  |      |        |        |        | 82,51  | 82,51                         |
| Освіта  | -    | 103,05 | 96,15  | 98,57  | 90,19  | 96,87                         |
| Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги                     | -    | 119,39 | 105,24 | 111,05 | 77,43  | 101,95                        |
| Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок                             | -    | 123,36 | 127,4  | 62,98  | 121,48 | 104,71                        |
| Надання інших видів послуг  | -    | 116,13 | 98,23  | 187,69 | 76,25  | 113,03                        |

З точки зору задоволення потреб споживачів, обсяг реалізованих 2014 року послуг у ринкових цінах становив 360,6 млрд грн, із якого 236,7 млрд грн, або 65,7%, припадає на обсяг послуг, реалізованих підприємствам, організаціям та установам (решта населенню та іншим споживачам) (рис. 3.4). Обсяг послуг, реалізованих населенню, становив 78,8 млрд грн, або 21,9% загального обсягу послуг, реалізованих усім споживачам.

Найбільшу частку послуг, реалізованих 2014 року населенню, становили послуги транспорту (23,4% загального обсягу послуг, реалізованих населенню) та послуги телекомунікацій (електрозв'язку) (20,9%). Крім зазначених, у населення користувалися певитом послуги у сфері мистецтва, енергії, розваг і відпочинку (17,0%), у сфері адміністративного й домашнього обслуговування (9,1%), організації харчування (8,8%), з охорони здоров'я (6,1%), освіти (3,3%), з проведення операцій з нерухомим майном. Під час дослідження варта уваги й зовнішньоекономічна торгівля послугами (рис. 6) м (3,9%), готелів і подібних засобів тимчасового розмінування (2,7%).

Під час дослідження варта уваги й зовнішньоекономічна торгівля послугами (рис. 3.4).

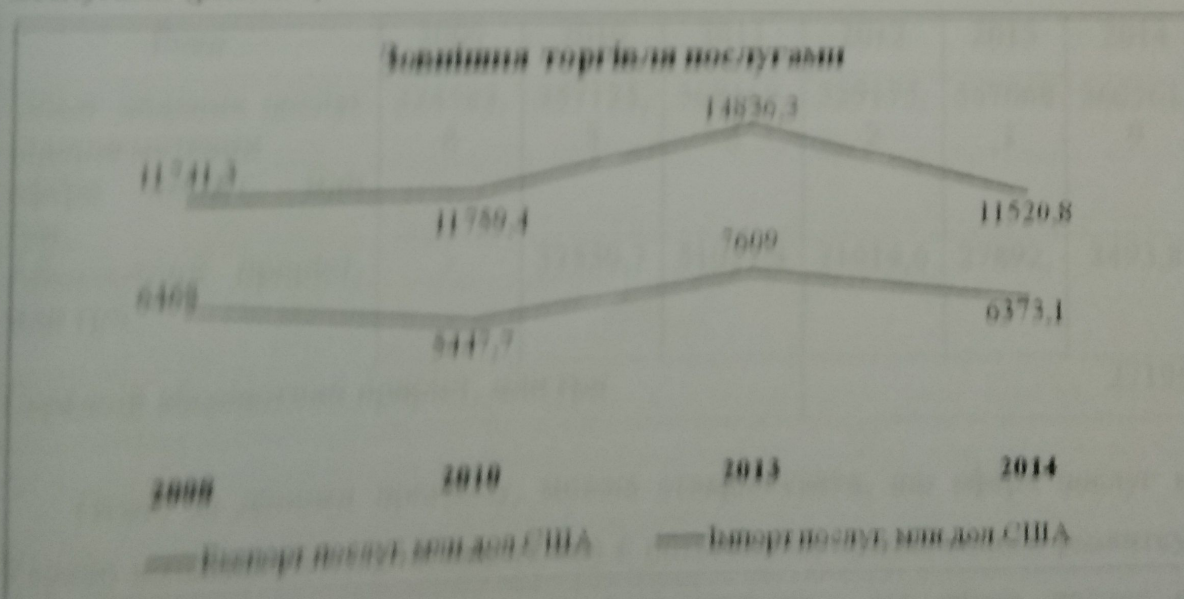


Рис. 3.4 Динаміка зовнішньої торгівлі послугами [10]



З рисунка видно, що в Україні послуг більше експортується, ніж імпортується.

Найактивніше торгівля послугами здійснювалась 2013 року. 2014 року експорт та імпорт послуг зазнали спаду, що пояснюється політичною, економічною та фінансовою нестабільністю країни.

Найбільше послуг експортується до Швейцарії (833,3 млн дол. США 2014 року), а імпортується з Російської Федерації (885,8 млн дол. США 2014 року). Найбільшим експортером і споживачем послуг є м. Київ (2014 рік: 31% експортованих послуг і понад 40% імпортованих послуг). У структурі експортованих та імпортованих послуг 2014 року найбільшу питому вагу мають транспортні послуги: 53% з експорту та близько 22% імпорту [8].

За умови, що виявлена тенденція реалізації послуг підприємствами сфери послуг збережеться й надалі, спрогнозовано обсяг наданих послуг за середнім абсолютним приростом і середнім темпом зростання на 2015 і 2016 роки (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3

Динаміка та прогнозування обсягу наданих послуг підприємствами сфери послуг

| Роки   | 2009     | 2010     | 2011     | 2012     | 2013     | 2014     |
|--|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Обсяг наданих послуг підприємствами сфери послуг, млн грн. | 224583,6 | 257123,3 | 308160,6 | 329175,2 | 357068,1 | 360561,9 |
| Абсолютний приріст, млн грн.                               | -        | 32539,7  | 51037,4  | 21014,6  | 27892,9  | 3493,8   |
| Середній абсолютний приріст, млн грн                       |          |          |          |          |          | 27195    |

Отже, за даними прогнозу, можна стверджувати, що сфера послуг в Україні розвиватиметься й надалі, що є потенціалом економічного розвитку держави. За результатами дослідження виявлено, що сфера послуг є перспективною сферою соціально-економічного розвитку країни. Необхідними умовами, що сприятимуть нормальному функціонуванню та

розвитку ринку послуг, є нормативно-правове забезпечення розвитку даної сфери, стрияння інноваційному інвестуванню, ефективне промислове виробництво. Ціх, у свою чергу, сприятиме становленню України як стабільної, розвиненої та квітучої держави.

Поняття «клієнтоорієнтованість» міцно ввійшло до сучасного бізнес-словника, найчастіше його вживають у контексті маркетингу чи сервісу, іноді – як їх ключовий елемент. Клієнтоорієнтованість у бізнес-практиці трапляється значно рідше, і найчастіше є скоріш результатом інтуїції керівника, аніж продуманим кроком. Однак, сучасні ринкові умови спонукають до перетворення цього поняття з окремого елемента на філософію бізнесу.

Лише знаючи свого клієнта, розуміючи його потреби і передбачаючи його потенційні бажання, можна створити продукт чи послугу, від яких неможливо відмовитися.

## 2.2 Основні принципи організаційно-економічного забезпечення клієнтоорієнтованого маркетингу ПС «Юність»

Клієнтоорієнтованість – це критерій, який дає характеристику можливостям і здібностям компанії, орієнтованим на максимальний обсяг реалізації продукції і отримання доходу, за допомогою поліпшення якості сервісу клієнтів. Основні принципи організаційно-економічного забезпечення клієнтоорієнтованого маркетингу ПС «Юність»:

### Принцип 1. Сумлінність

Один з ключових принципів клієнтоорієнтованості – сумлінність. Якщо ви акуратно і скрупульозно виконуєте посадові обов'язки, а не як-небудь, то це обов'язково відзначать клієнти і повернуться до вас знову.

### Принцип 2. Знати потреби свого клієнта

Даний принцип клієнтоорієнтованості полягає в тому, що компанія повинна чітко уявляти, чого бажає їх клієнт. А як це дізнатися максимально

просити? Станьте змишаним і уважно слухати, що на них відповідають клієнти. Після придбання товару чи послуги просити надати зворотний зв'язок про те, якої якості продукт або послуга, і чи залишився клієнт незадоволений роботою вашої компанії. Ці елементарні дії виражають турботу про клієнта, яка сприяє його поверненню до вас.

**Принцип 3. Уміння зрозуміти і прийняти точку зору клієнта**

Не один принцип клієнтоорієнтованості – аналіз шляху клієнта вашої фірми. Нестаньте на його місці і проаналізуйте шлях, який він проходить для того, щоб придбати товар чи послугу у вашій компанії. Вам подобається цей шлях? Чи повністю залишилися задоволені, у вас нічого не викликало незадоволення, роздратування? Що б ви хотіли змінити?

**Принцип 4. Увага до дрібниць**

Даний принцип клієнтоорієнтованості полягає в тому, що компанія повинна навчитися помічати дрібниці, які їй не подобаються і теоретично можуть дратувати і споживача. Часом моменти, які не вимагають величезних зусиль, можуть сильно впливати на інших людей. Враховуйте такі речі або змініть їх, в результаті ваші клієнти залишаться задоволені обслуговуванням у вашій компанії.

**Принцип 5. Уміння випереджати очікування клієнта**

Останній принцип клієнтоорієнтованості полягає в тому, що компанія повинна систематично дивувати своїх клієнтів. Обслужити замовників трохи краще, ніж від вас нічого чекали, і вони будуть задоволені.

**Як підвищити клієнтоорієнтованість**

Змушуйте клієнтів повертатися. Керуючий компанією повинен контролювати не те, скільки фінансових коштів йому віддає один клієнт за раз, а скільки він приносить йому за весь час. Фундамент бізнес-проектів – піклуватися у споживача про його бажаннях і вміти задовольняти їх. Навантажте якомога більше клієнтів в статус постійних. І ви тільки виграєте від цього.

Система, а не посмішки. Слід завжди говорити слова подяки своїм клієнтам. Але це не буде приносити належної користі, якщо при цьому ви будете неякісно виконувати свою роботу. Система, а не посмішки. Ось що розташовується в основі будь-якої компанії.

Обіцяйте менше, робіть більше. Багато керівників компаній говорять про те, що існує необхідність перевершувати очікування споживачів. На жаль, на практиці це просто порожні слова, якщо фірма і так обіцяє дуже багато. Але існує один хитрий момент. Намагайтеся не сипати обіцянками, більше робіть. І тоді клієнти завжди залишаться задоволені рівнем обслуговування.

Звільніть ваших контролерів і весь департамент по роботі з клієнтами. Ви не маєте потребу в окремих фахівцях для роботи з клієнтами. Адже кожен працівник вашої фірми зобов'язаний контактувати з ними.

Немає скарг? Щось не так. Скарги – це нормальне явище. Це значущий для будь-якої фірми зворотний зв'язок з клієнтами, який вказує на проблеми в робочому процесі вашої компанії. Якщо скарг немає, то це зовсім не означає те, що компанія працює прекрасно, як вам би хотілося думати.

Виміряйте все. Все можна виміряти. І це слід робити. Ви повинні бути в курсі, які дії вашої компанії носять ефективний характер, а які гальмують ваш розвиток.

Зарплати несправедливі. Оплачуйте працю свого персоналу так само, як ви платите своїм партнерам. Чим вище працездатність, тим більше заробітна плата. Все елементарно.

Будьте ввічливі. Це сприяє швидкому вирішенню проблемних ситуацій з клієнтами.

Бенчмаркінг. Беріть хороші ідеї у ваших конкурентів, а також фірм з інших галузей діяльності. Навіть якщо ви здійснюєте продаж меблів, це зовсім не означає, що ви не зможете запозичити кращі розробки готелю для підвищення клієнтоорієнтованості, адаптувавши їх під ваш проект.

Клієнти стають все більш вимогливими, критичними і дотримуються до сервісу. Вони висувають високі вимоги не тільки до якості продукту, але і до якості обслуговування. Вимогливість клієнтів повинна спонукати працівників до бажання дотримуватись правил корпоративної культури; розвитку умінь мобілізувати свої внутрішні ресурси, особистого розвитку на робочому місці, зменшення конфліктів та кількості стресових ситуацій для працівника.

Головні переваги клієнтоорієнтованого підходу як парадигми сучасного ведення бізнесу:

унікальні конкурентні переваги досить складно створювати за рахунок нових технологій, асортименту, підвищення операційної ефективності і зниження цін, бо ці елементи досить швидко копіюються;

ставлення до клієнта неможливо створити «під копірку», воно вираховується роками і виступає невідмінною складовою корпоративної культури.

Клієнтоорієнтований підхід з'явився як продукт еволюціонування концепції маркетингу взаємодії та маркетинг-менеджменту, бо саме цей вид маркетингу поєднує основні риси і характеристики концепцій, доповнених розумінням специфіки їх реалізації при орієнтації на клієнта (споживача).

В залежності від рівнів управління у клієнтоорієнтованому маркетингу розрізняють чотири канали побудови відносин:

- 1) з клієнтами – CRM (Customer Relations Management);
- 2) власними співробітниками – HRM (Human Resources Management);
- 3) партнерами – PRM (Partner Relationship Management);
- 4) акціонерами – SRM (Stakeholder Relationship Management).

Основним суб'єктом, що реалізує клієнтоорієнтований підхід в організації, є її персонал. Клієнтоорієнтованість персоналу – це сукупність знань, умінь, навичок, які, завдяки відповідній мотивації, цінностям, мотиваціям і особистим якостям співробітників, сприяють певній поведінці і

встановленні і підтриманні відносин з клієнтами для отримання необхідного результату.

Можна сформулювати індикатори, що свідчать про високий ступінь орієнтації компанії на задоволення потреб клієнтів, до них відносять: формування доступної системи продажів послуг і сунутних продуктів; сегментування клієнтської бази; застосування на формуванні особливих технологій роботи з кожним сегментом чи з найбільш цінними клієнтами.

Головною ознакою сформульованого клієнтоорієнтованого підходу є наявність політики формування клієнтської бази, конкретних способів визначення її цілей, пріоритетів, ресурсів. Яким чином, клієнтоорієнтований підхід – це інструмент партнерської взаємодії підприємства і клієнта щодо задоволення його потреб, спрямований на підвищення конкурентних переваг підприємства у довгостроковому періоді, за допомогою відповідних ключових компетенцій організації. Аналіз транслювання традиційного маркетингу в клієнтоорієнтований, дозволяє дійти таких висновків: клієнтоорієнтований підхід пов'язаний зі зміною розуміння цінності клієнта для підприємства, котрий є його головною перевагою при формуванні товарної, комунікаційної та інших політик підприємства;

маркетинг, який максимально враховує переваги клієнта, розглядається як можливість довгострокових інвестицій компанії, що впливають на її стратегію і вартість в майбутньому, а не лише на витрати.

Чому в процесі управління підприємством необхідно застосовувати клієнтоорієнтований підхід.

1) На сучасних товарних ринках клієнтоорієнтована стратегія є виправданою, бо отримати унікальну перевагу можна виключно за рахунок пропозиції клієнтам більш високої, ніж у конкурентів, цінності. При цьому більш висока цінність здебільшого створюється в процесі взаємодії за рахунок орієнтованих на дані клієнтів бізнес-процесів, структури, системи управління.

2) Конкретні методи організаційних змін, що мають на меті побудову клієнтоорієнтованої організації, мають актуальне значення в українській дійсності, де протягом багатьох років формувалася абсолютно інша філософія бізнесу.

3) Для побудови клієнтоорієнтованого управління на українських підприємствах мають використовуватися комбінації методів реалізації стратегії, методів організаційних змін і методів вивчення цінності, створюваної для споживача.

З кожним роком продовжується вдосконалення технологій у сфері задоволення запитів клієнтів, налагодження все більш тісної особистої взаємодії, навіть на великих відстанях («у віддаленому доступі»). Однією з ключових тенденцій клієнтоорієнтованого підходу є його орієнтованість на Інтернет-технології та підвищення лояльності клієнтів за допомогою їх використання (рис. 2.5).



Рис. 2.5. Маркетингові елементи Інтернет-ресурсів компанії, що стимулюють

Застосування клієнтоорієнтованого підходу в діяльності українських підприємств є запорукою укріплення їх конкурентних позицій, що досягається через стабілізацію та розширення клієнтської бази, у тому числі, і за рахунок Інтернет-технологій. Кваліфіковане застосування сучасних інформаційних технологій дає можливість забезпечити якісну ефективність, кількісну ефективність, рентабельність і економічність управлінської діяльності.

### РОЗДІЛ 3

## ВПЛИВ ІНСТРУМЕНТІВ ПРЯМОГО МАРКЕТИНГУ НА ФОРМУВАННЯ ЛОЯЛЬНОСТІ СПОЖИВАЧІВ

### 3.1 Формування клієнтських баз даних як умова залучення та утримання споживачів

Метою цього розділу є визначення, розмежування та виявлення зв'язку таких понять, як «маркетинг баз даних», «CRM», «CRM-система»; визначення ролі клієнтських баз даних у налагодженні тривалих і взаємовигідних відношень зі споживачами та принципів їх побудови; розгляд цілей та завдань CRM-системи організації, а також виявлення переваг CRM-систем в управлінні процесом залучення та утримання клієнтів.

В умовах гострої конкурентної боротьби і динамічності сучасного бізнесу конкурентоспроможність та життєздатність підприємства залежатиме не стільки від наявності матеріальних ресурсів, скільки від ефективності організації та управління взаємодією з клієнтами. Управління в системі відносин «підприємство-клієнт» зумовлює поєднання двох рівнів: управління взаємодією підприємства з клієнтом (комплекс заходів з управління залученням, утриманням клієнтів та їх обслуговуванням) та управління клієнтською базою даних, що сприяє впровадженню у практичну діяльність підприємства орієнтованих на клієнта маркетингових концепцій ведення бізнесу.

Клієнтська база підприємства як не випадкова сукупність його клієнтів є елементом системи ресурсів підприємства, зокрема нематеріальною її складовою, що забезпечує економічну корисність функціонування підприємства, сприяє отриманню ним прибутку та підвищує його ринкову вартість. [1] Іншими словами, інформація про клієнтів, яка зібрана і оброблена певним способом, є це не просто цінністю, а ліквідним ресурсом підприємства, що створює конкурентну перевагу компанії на ринку. Завдяки



шим знанням про своїх клієнтів компанія може перейти на новий рівень взаємин, основним принципом яких є регулярність і послідовність впливів – від знайомства до здійснення продажу і подальшого супроводу. Дана технологія називається маркетинг баз даних і дозволяє одержати відмінні результати за рахунок точкового впливу на своїх потенційних клієнтів. Програмна обробка даних про клієнтів, групування їх по сегментам, можливість присвоєння додаткових параметрів і оцінок, а також збір персональних даних про клієнтів є першочерговим завданням, на якому основана технологія маркетингу баз даних і управління взаєминами з клієнтами.

Широке використання інформаційних технологій в бізнесі значно вплинуло на маркетинг взаємовідносин і призвело в подальшому до появи таких понять, як CRM (Customer Relationship Management) та CRM-система. У працях багатьох вчених і практиків поняття «маркетинг баз даних», «прямий маркетинг», «CRM», «CRM-система» часто ототожнюються. Проте вважати ці терміни синонімічними не є коректно. З метою виявлення розмежувань цих понять розглянемо основні підходи до їх визначення.

В таблиці 3.1 наведені найбільш відомі визначення CRM.

Таблиця 3.1

## Концептуальні підходи до визначення CRM [2]

| Автори       | Підхід   |
|--------------|--|
| Бест Р. [3]  | CRM – це сукупність маркетингових програм двостороннього спілкування, що базуються на рівні сприйманої споживчої цінності продукції та компанії  |
| Роялс Г. [4] | CRM пов'язаний з використанням інформаційних технологій для управління комерційними взаєминами   |
| Пейн Е. [5]  | Система CRM, яку часто називають менеджментом клієнтів, є бізнес-підходом. Його ціль – створення, розвиток і управління ретельно обраними клієнтами, збільшення вигоди клієнта, підвищення корпоративного прибутку, а виходить, і максимізація прибутку інвесторів. CRM часто асоціюється з використанням інформаційних технологій при впровадженні стратегії маркетингу взаємин: CRM поєднує нові технології з новим ринковим мисленням, створюючи в такий спосіб вигідні довгострокові відносини з клієнтами |
| Ходак О. [4] | CRM – це не просто система або рішення, це ціла стратегія ведення бізнесу компанії, що визначає способи взаємодії з  |

| Автори                          | Назва роботи                          | Рік  |
|---------------------------------|---------------------------------------|------|
| Мірошнін К. (3)                 | CRM - інструмент управління клієнтами | 2012 |
| Бурчак Н.В. (4)                 | CRM - інструмент управління клієнтами | 2012 |
| Філоненко В.<br>Яковлева Н. (8) | CRM - інструмент управління клієнтами | 2012 |

Розглянемо докладніше ці визначення підприємств, що мають на меті вивести деякі з рівнів функцій CRM.

На першому рівні CRM функціонує як загальноуправлінський інструмент, основним завданням якого є отримання та управління базою даних клієнтів, з метою здійснення комплексного управління. На цьому рівні поняття «CRM» можна порівняти з «маркетингом без границь» (як парадигма маркетингу) (3, Рольс) [4].

На другому рівні в центрі уваги CRM перебувають взаємини зі споживачами. Тут основними завданнями є забезпечення персоналізованих відносин на взаємодійній основі (2, Нейл) [5].

На третьому рівні CRM функціонує як суцільна версія бізнесу. На цьому рівні клієнтоорієнтований підхід стає визначальною рисою роботи усіх структурних підрозділів підприємства, а взаємини зі споживачами набувають партнерського характеру (6, Тіма; 7, Мідріков; 8, Філоненко, Н. Яковлева) [6], [8].

Наведені в таблиці 3.1 визначення допоможуть вивести наступні найважливіші аспекти CRM: [2]

- основна мета CRM - налагодження довготривалих і взаємовигідних відносин з клієнтами;
- у центрі уваги CRM - клієнт і задоволення його потреб;
- CRM заснований на використанні інформаційних технологій;
- CRM має розглядатися інтегрованою метою як стратегія ведення бізнесу;

– CRM можливий лише за умови високої споживчої цінності продукції і компанії.

Виходячи із зазначеного вище аналізу, можна визначити CRM як стратегію бізнесу, яка заснована на інформаційних технологіях і покликана забезпечити довгострокові, взаємовигідні відносини зі споживачами завдяки клієнтоорієнтованому підходу і створенню високої споживчої цінності продукції і компанії.

Між поняттями «CRM» і «CRM-система» існує чітке розмежування. CRM – це стратегія бізнесу і філософія взаємодії зі споживачем, а CRM-система – це програмне забезпечення, яке призначене для автоматизації бізнес-процесів та накопичення структурованої інформації о клієнтах. [2], [8]

Між CRM-системою та формуванням клієнтських баз даних існує взаємозв'язок, оскільки вони постійно забезпечують одна іншу вхідними даними у неперервному циклі: CRM-система генерує бізнес-аналітику, якою вона забезпечує систему ведення клієнтської бази даних, а аналітичне ведення клієнтської бази перетворює ці дані в практичну комерційну інформацію, яка активно використовується з CRM. Таким чином, можна вважати, що маркетинг баз даних виступає основою реалізації CRM.

Дж. Іган прями́й маркетинг і маркетинг баз даних пов'язує переважно з оперуванням інформаційними масивами і короткостроковими тактичними діями, тоді як CRM орієнтований – на взаємини і побудову довгострокових стратегій. [4] Дослідник зазначає, що прями́й маркетинг зосереджений на використанні баз даних для побудови комунікацій (іноді – дистрибуції) з індивідуальним клієнтом з метою одержати від нього прями́й відгук. У цьому випадку маркетинг баз даних є технічним інструментом, що пов'язаний зі створенням клієнтської бази даних, а прями́й маркетинг практичним інструментом, що дозволяє взаємодіяти зі споживачами.

Взаємозв'язок досліджуваних вище понять наведений на рисунку 3.1.

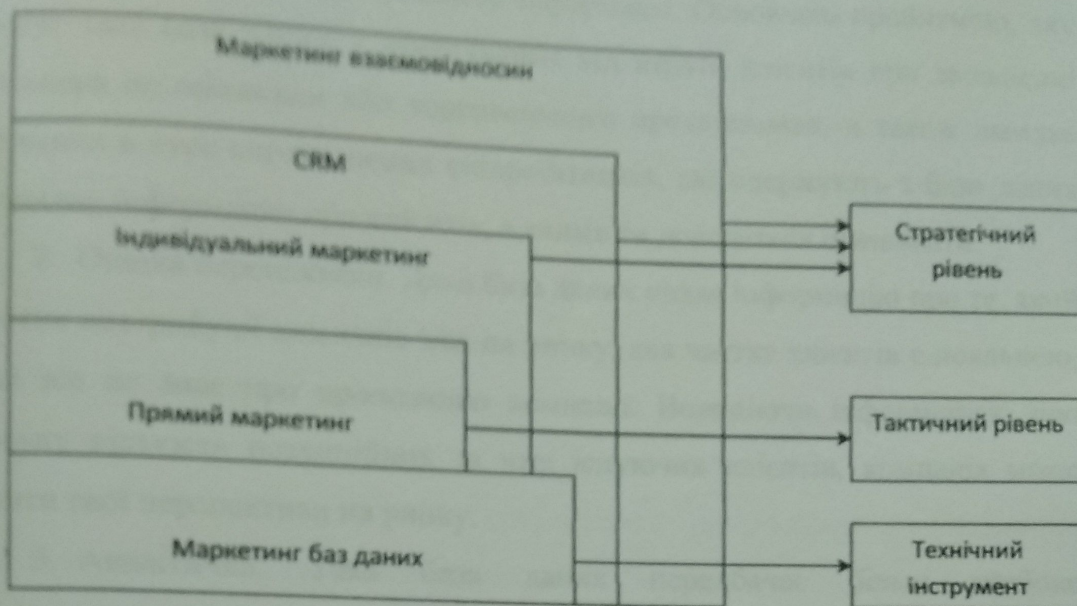


Рис. 3.1 Зв'язок основних понять індивідуального маркетингу [2]

Основою для налагодження довгострокових і взаємовигідних відношень зі споживачами є інформація про клієнта, яка об'єднана в загальну клієнтську базу даних підприємства. Сьогодні CRM і CRM-системи дозволяють працювати з базами даних клієнтів, оперуючи величезними обсягами інформації в маркетингових цілях.

Оскільки управління взаємовідносинами з клієнтами починається зі структуризації знань стосовно цих клієнтів, то робота над клієнтською базою є першим кроком впровадження технології CRM. Створення повноцінної бази даних є серйозним бізнес-завданням і має розглядатися як самостійний проект, який передбачає складання плану, розподіл ресурсів, визначення відповідальних осіб і т.д.

Підприємство може переслідувати різні цілі при складанні баз даних клієнтів. Вони можуть залежати від величини компанії, її положення на ринку, особливостей взаємин з клієнтами та ін. Розглянемо основні цілі створення баз даних клієнтів:

1. Збереження і спадкоємність інформації. Основною проблемою, яку вирішує така база даних, є страхування від втрати клієнтів при звільненні менеджера по продажах або торговельного представника, а також швидке входження в курс справи нових співробітників, які одержують з бази даних відповідну інформацію про клієнтів, з якими їм доведеться працювати.
2. Оцінка перспективи. Дана база даних надає інформацію про те, який відсоток дистрибуції компанія має на ринку, яка частка клієнтів є лояльною, а яка ще не знає про пропозицію компанії. Володіючи інформацією про загальну кількість потенційних та вже існуючих клієнтів, компанія може оцінити свої перспективи на ринку.
3. Аналітична. Така база даних передбачає більш глибоке представлення інформації о клієнтах, а саме: особисті переваги, корзина покупок, періодичність замовлень, сезонність покупок, середня вартість замовлення тощо. Підприємець має можливість проводити аналіз своїх клієнтів стосовно ефективності певних сегментів, ABC аналіз клієнтів за обсягами продажів та одержаному прибутку, XYZ аналіз стосовно стабільності або циклічності продажів та ін.
4. Маркетингові. База даних створюється з метою адресного впливу на своїх потенційних клієнтів та відповідної економії бюджету. Досягнення цілей відбувається за рахунок правильної сегментації своїх клієнтів; глибокого вивчення потреб кожного сегменту; підготовки індивідуальної пропозиції для кожного сегменту; здійснення адресного впливу.
5. Оцінка суміжних сегментів з метою розширення бізнесу. Оскільки клієнти часто цікавляться різноманітними пропозиціями, мають різнобічний попит, збір інформації відносно їх інтересів та додаткових потреб дозволяє компанії здійснювати попутні продажі і навіть створювати додаткові напрямки бізнесу (cross-sell). [9]

Як правило, створена база даних клієнтів вирішує одночасно декілька завдань і є важливим активом компанії та основою для побудови успішного бізнесу на основі правильного управління взаємовідносинами з клієнтами.

Наповнення бази даних необхідно розбивати на декілька етапів: [9]

Етап 1. Підготовчий етап створення бази даних.

На цьому етапі необхідно вирішити ряд організаційних проблем:

а) Визначення принципу побудови бази даних, забезпечення правильної структуризації інформації.

Основними питаннями, що мають бути вирішені, є:

- визначення принципів оцінки та сегментації клієнтів. При вдалому групуванні клієнтів компанія одержує надалі можливість проводити аналіз ефективності сегментів, визначати пріоритети розробки груп клієнтів; відповідно до очікуваного результату організовувати адресний маркетинговий вплив на даний сегмент та ін.;

- визначення принципів кураторства, тобто визначення всередині організації співробітників, які наділені особистою відповідальністю за якість роботи з певними клієнтами;

- визначення первинної глибини збору інформації. Оскільки принцип наповнення бази даних відбувається від простого до складного, то на першому етапі необхідний достатній мінімум знань о клієнтах, який вноситься до бази даних. Наприклад, на початковому етапі принцип підбору даних про корпоративних клієнтів може бути такий: найменування, ознака сегмента, спеціалізація, форма власності, контактні реквізити, принципіальна потреба в товарі фірми тощо;

- пошук джерел первинної інформації для баз даних. Ефективність функціонування бази даних сильно залежить від коректності першоджерел інформації, тому вирішення цієї задачі потребує творчого підходу.

б) Оцінка ресурсів, необхідних для створення бази даних:

- технічні ресурси;

- технологічні ресурси (програмне забезпечення, підключення до Інтернет, телефонна лінія, Web представництво в Інтернет тощо);

- персонал, його знання та вміння.

Етап 2. Планування бази даних клієнтів.

На цьому етапі відбувається:

- вибір програмного забезпечення, яке повинне враховувати різні особливості підприємства, ресурси та стратегічні плани на майбутнє;
- наповнення бази даних первинною інформацією;
- уточнення та одержання додаткової інформації о клієнтах;
- здійснення робіт щодо підвищення якості інформації в базі даних (здійснюється оцінка результатів презентації продукції/послуг, вивчаються результати угод, переглядається сегментація клієнтів; визначаються задачі на наступний період).

Етап 3. Перевірка актуальності клієнтської бази даних.

Актуальність бази даних полягає у достовірності її даних. Для того, щоб бути впевненими у якості інформації, що надається менеджерами, її необхідно періодично перевіряти. Під час перевірки актуальності бази даних паралельно можуть бути вирішені наступні задачі: підвищення відповідальності персоналу, виявлення недоліків у роботі спеціалістів, виявлення додаткової інформації про потреби клієнтів, формування іміджу зацікавленого партнера, підвищення лояльності клієнта та ін. [9]

Як зазначалося вище, інформація, яка міститься в клієнтських базах даних, допомагає організаціям налагодити довгострокові і взаємовигідні відношення зі споживачами і є першим кроком впровадження CRM-системи в організації.

Система управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM-система) – це прикладне програмне забезпечення для організацій, яке призначене для автоматизації стратегій взаємодії із замовниками (клієнтами), зокрема, для підвищення рівня продажів, оптимізації маркетингу і поліпшення обслуговування клієнтів шляхом збереження інформації про клієнтів та історії взаємин з ними, встановлення та підвищення ефективності бізнес-процесів і наступного аналізу результатів. [10]

Основною метою впровадження CRM-системи, як правило, є збільшення ступеня задоволеності клієнтів завдяки аналізу накопиченої

інформації про клієнтську поведінку, регулюванню тарифної політики, ефективному використанню відповідних інструментів маркетингу. CRM-системи є дуже гнучкими і різнобічними. Кожна компанія при впровадженні CRM-системи може використовувати її для досягнення різних цілей. Відповідно, залежно від цілей, які ставить перед собою компанія, впроваджуючи систему CRM, змінюються вхідні параметри і спосіб обробки та аналізу цих даних. Виділяють три види систем по цілям, для яких звичайно використовуються стандартні CRM-системи:

1. **Оперативне використання.** Система використовується співробітником компанії для оперативного доступу до інформації стосовно конкретного клієнта у ході безпосередньої взаємодії з клієнтом – процесів продажу та обслуговування. У цьому випадку основним компонентом системи є додаток, який у наочному вигляді дозволяє представити співробітнику накопичену інформацію по окремому клієнту. Вимогою до системи є гарна інтеграція між всіма підсистемами і можливість поповнювати базу даних при взаємодії з клієнтом по всіх каналах. Такий тип CRM-систем є найбільш поширеним у традиційному бізнесі.
2. **Аналітичне використання.** Система використовується для аналізу різних даних (стосовно як самого клієнта, так і діяльності фірми); шукає статистичні закономірності в цих даних для розробки найбільш ефективної стратегії маркетингу, продажів, обслуговування клієнтів і т.п. Така CRM-система вимагає гарної інтеграції підсистем, великого обсягу напрацьованих статистичних даних, ефективного аналітичного інструментарію, інтеграції з іншими системами, що автоматизують діяльність підприємства. Даний тип CRM-систем частіше застосовується в електронній комерції.
3. **Колабораційне використання (collaboration – співробітництво; спільні, погоджені дії).** CRM-системи забезпечують організацію тісної взаємодії з кінцевими споживачами, клієнтами, включаючи вплив клієнта на внутрішні процеси компанії (опитування для зміни якостей продукту або порядку обслуговування; web-сторінки для відстеження клієнтами стану



замовлення; повідомлення за допомогою SMS про нові, акційні товари з замовленням або особовим рахунком; можливість для клієнта самостійно обрати і замовити в режимі реального часу продукти і послуги, а також інші інтерактивні можливості). Вимогами до системи є наявність технологій, які дозволяють з мінімальними витратами підключити клієнтів до співробітництва в рамках внутрішніх процесів компанії. Особливістю цих систем є те, що в них клієнт найчастіше використовує мережу Інтернет, то вони поширені в сфері електронної комерції. [11]

Процес взаємодії з клієнтами містить багато завдань: виявлення цільових споживачів, визначення потреб клієнтів, управління продажами, поліпшення відносин з клієнтами та їх утримання, оптимізація інформаційного обміну, аналіз зворотного зв'язку та ін.

Більшість цих завдань можуть бути розподілені на групи, які утворюють базові процеси циклу взаємодії зі споживачами/клієнтами (рисунок 3.2). Структура існуючих CRM-систем спрямована на підтримку кожного з етапів цього циклу, який включає в себе маркетинг, продажі, обслуговування.

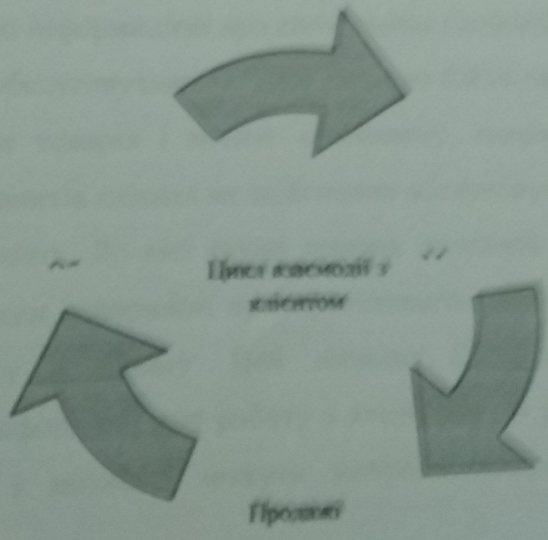


Рис. 3.2 Цикл взаємодії з клієнтом [11]

Цьому завдяки, всі функції CRM-систем, включаючи управління  
власною мережею організації та персоналом, маркетинг і продажі, управління  
CRM-системою становлять її ядро, яке забезпечує успішну роботу і  
взаємодію з клієнтами та з іншими компаніями. Крім того, CRM-система  
можливо інтегрується зі зовнішніми інформаційними системами,  
що сприяє покращенню процесів і підвищенню якості обслуговування клієнтів.

До таких функцій належать (11):

- управління організацією (функції аналізу, планування і контролю діяльності, зокрема автоматизовані аналітичні функції CRM-систем становлять її ядро, яке забезпечує успішну роботу і взаємодію з клієнтами та з іншими компаніями. Крім того, CRM-система можливо інтегрується зі зовнішніми інформаційними системами, що сприяє покращенню процесів і підвищенню якості обслуговування клієнтів.

- управління маркетингом (CRM-система забезпечує автоматизацію і підтримку процесів: планування, виконання, проведення стратегій і дослідження ринку, збирання аналітичної інформації, реєстрація потенційних клієнтів, управління і розвиток, здійснення маркетингових планів).

- управління взаємовідносинами (CRM-система забезпечує роботу по управлінню взаємовідносинами клієнтів з компанією).

- управління обслуговуванням (CRM-система забезпечує планування доставки товарів і послуг клієнтам, управління індивідуальним сервісом, претензій, звітність клієнтів на обслуговування).

- аналіз і звітність. До цієї функції належать: збір даних, що пов'язані з операціями підприємств по функціонуванню і взаємодії з ефективністю бізнесу в цілому. CRM-система дозволяє здійснювати аналіз інформації про функції і взаємодії на різних напрямках. Результати аналізу і звітності аналітичного забезпечення для прийняття стратегічних рішень.

- інтеграція. Ефективність CRM-систем базується на тому, наскільки всі області інформаційної діяльності пов'язані між собою. Для забезпечення цього області в системі CRM-систем повинні повністю

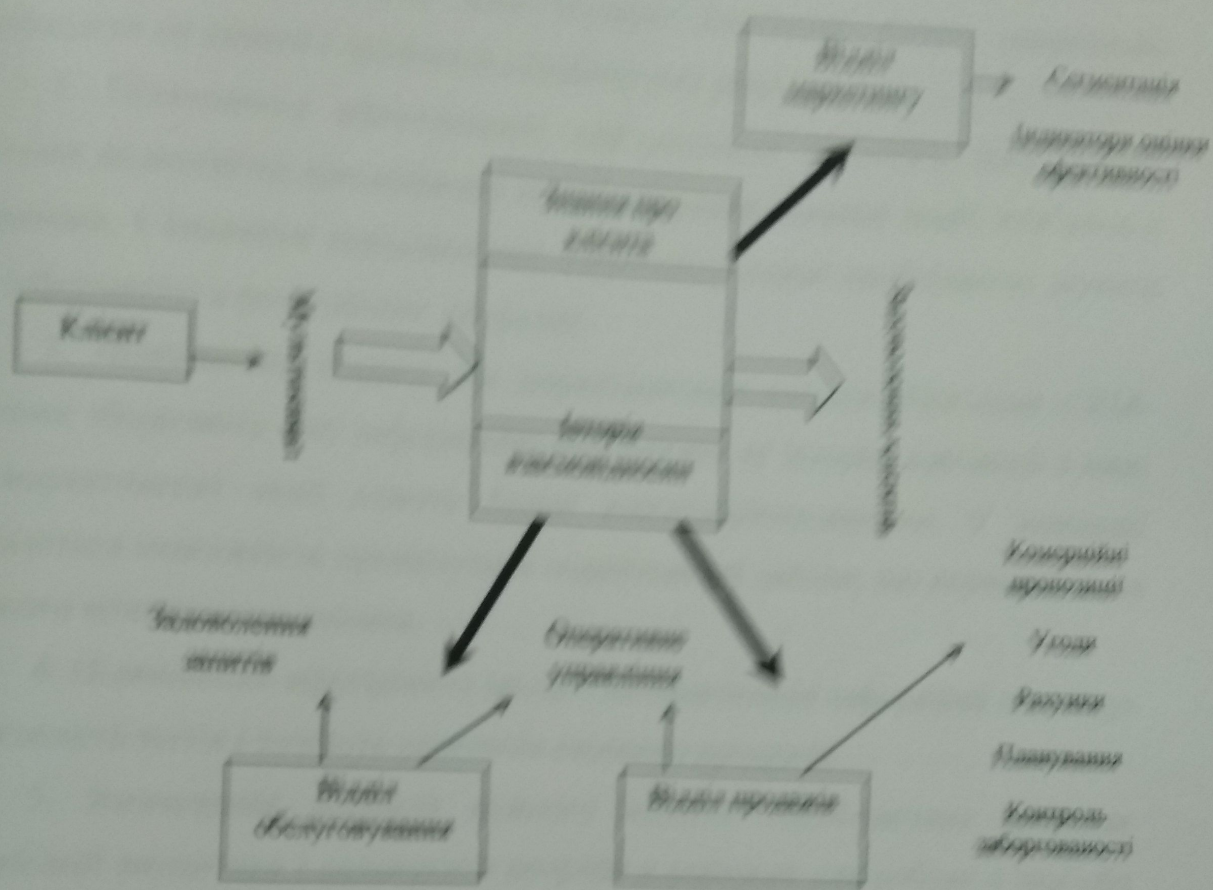


Рис. 3.3 Схеми роботи CRM-системи [12]

Кожний з цих елементів CRM-системи повинен працювати угоджено, забезпечувати обробку, зберігання, з'єднаний зв'язок і управління всією інформацією щодо процесу взаємодії як з клієнтами.

Оскільки основне застосування CRM-систем пов'язане з організацією та управлінням взаємодією з клієнтами, то, в першу чергу, переваги CRM-систем виявляються у збільшенні показників продажів, підвищенні їх ефективності, знизженні вартості залучення клієнтів. Крім цього, CRM-системи впливають на керуваність і культуру роботи організації.

До основних переваг CRM-систем можна віднести: [11]

1. Підвищення швидкості прийняття рішень. За рахунок об'єднання розрізнених даних про клієнтів прискорюється процес обробки і аналізу даних. У результаті, відповідальні за взаємодію з клієнтами співробітники організації можуть бачити всю історію контактів, більш оперативно відповідати на запити і приймати стосовно них рішення.

2. Підвищення ефективності використання робочого часу. CRM-системи дозволяють автоматично відслідковувати важливі події, пов'язані з клієнтами, і видавати повідомлення. Персоналу немає необхідності шукати цю інформацію в розрізнених джерелах.

3. Підвищення віддачі від маркетингових заходів. Оскільки CRM-системи зберігають всю інформацію про клієнта та історію взаємодії з ним, то маркетингові акції стають більш клієнтоорієнтованими. У компанії з'являється можливість організувати маркетингові заходи, що спрямовані на кожного конкретного клієнта.

4. Підвищення вірогідності звітів. Систематизація інформації підвищує вірогідність звітів і точність прогнозів стосовно продажів.

5. Визначення цінності кожного клієнта. CRM-система дозволяє організації визначити і спланувати потреби в ресурсах для роботи з тим або іншим клієнтом. CRM-системи дозволяють встановити пріоритет залучення ресурсів залежно від цінності клієнта.

6. Скорочення паперового документообігу. За рахунок автоматизації процесу взаємодії з клієнтом усі документи можуть бути переведені в електронний вигляд.

7. Скорочення відтоку клієнтів. За рахунок застосування CRM-системи у персоналу з'являється доступ до всіх деталей взаємодії з клієнтом. Це поліпшує якість і оперативність обслуговування запитів споживачів.

8. Упорядкування процесів. CRM-системи дозволяють об'єднати всі процеси взаємодії з клієнтами в єдину систему. Входи і виходи процесів стають доступними для різних процесів, що спрощує управління

контрактами, проектами, подіями, продуктами тощо, які пов'язані з кожним конкретним клієнтом.

9. Підвищення культури управління. Автоматизація процесу знижує залежність розв'язуваних завдань від суб'єктивних дій кожного із співробітників. CRM-системи задають єдині правила роботи і взаємодії з клієнтами.

10. Захист і схоронність даних. За рахунок застосування CRM-системи можна організувати централізоване управління доступом к даним о клієнтах і забезпечити їх схоронність.

До недоліків найбільш поширених CRM-систем можна віднести такі:

- 1) недостатня гнучкість систем при роботі з новими або нетиповими випадками запитів;
- 2) труднощі інформаційної взаємодії систем, що встановлені в різних регіонах або на різних підприємствах. [11]

Для того щоб оцінити ефект від впровадження системи CRM у роботу підприємства, можна застосувати метод аналізу основних показників до і після реалізації проекту.

Найбільш поширеними критеріями оцінки результативності впровадження CRM-системи вважаються ефективність роботи з клієнтами та їх лояльність.

Індекс лояльності споживача і обсяг доходу від здійснених продажів є індикаторами лояльності покупців. Індекс лояльності являє собою частину закупівель товарів від загальної кількості покупок, здійснених клієнтом за певний проміжок часу. Абсолютна лояльність покупця означає те, що всі необхідні йому товари він купував тільки в одній компанії.

Ефективність відносин із клієнтами утворюється з таких складових:

- кількість покупок за певний час;
- час від контакту до укладення угоди;
- число відмов від здійснення покупки;
- дебіторська заборгованість;

... (faded text)

... (faded text) ... CRM-система не підвищує рівень ...

Враховуючи все зазначене вище, можна зробити такі висновки:

1. Для повнотісного використання баз даних, «CRM» і «CRM-система» ...

= маркетинг баз даних є технічним інструментом, що пов'язаний зі ...

= CRM - це комбінація і бізнес-стратегія, що спрямована на побудову ...

= CRM-система - це прикладне програмне забезпечення, яке ...

2. Основами клієнтоорієнтованого підходу в організації неможливий без ...

3. Основною метою впровадження CRM-системи в організації є, як ...

4. Структура (смак) CRM-систем спрямована на підтримку кожного ...

5. Невдачі CRM-систем виявляються у збільшенні показників ...

Метою цього підрозділу є визначення переваг та недоліків директ-мейл маркетинга; здійснення сегментації потенційних покупців за критерієм відношення до директ-мейл заходів; розгляд основних форм прямого поштового розсилання та умов, завдяки яким інструменти директ-мейл маркетингу формують та підвищують лояльність споживачів.

Завдяки своїй високій ефективності (у поштового розсилання мало недоліків і дуже багато переваг) традиційне поштове розсилання існує вже не одне сторіччя і, незважаючи на технологічний прогрес, скоріш за все, буде залишатися важливим рекламним засобом у майбутньому.

Пряме поштове розсилання (директ-мейл) – це особистісне рекламне звернення до конкретної людини, що пересилається за допомогою поштового відправлення на його адресу. [14]

Сьогодні різні форми поштових розсилок дуже популярні серед рекламодавців. Як основні причини популярності можна назвати такі:

1. На відміну від інших інструментів директ-маркетингу, прямі поштові розсилання у багатьох випадках дозволяють контролювати рекламне повідомлення та його ефект.

2. Поштові розсилання дозволяють обирати конкретну цільову аудиторію, якій будуть адресовані повідомлення. Обмежити можливості стосовно вибору цільової аудиторії може лише складена база адрес. У випадку невеликої цільової групи використання директ-маркетингу є дешевше за рахунок виключення звернень до осіб, які не є потенційними покупцями. Для охоплення невеликої цільової групи вистачить ресурсів навіть у малої компанії.

3. Повідомлення можна зробити особистими, які будуть адресовані тільки одній конкретній фізичній особі. Звернення по імені до потенційного клієнта привертає його увагу і демонструє поважне ставлення до нього

компанії-продавця. Людська психологія є такою, що адресат повідомлення з більшим бажанням сприйме пропозицію, яка зроблена компанією, що у процесі комунікації звертається до нього особисто, ніж ту, яка була зроблена компанією, що не виділяє адресата повідомлення з «натовпу», навіть якщо друга пропозиція буде більш вигідною для нього.

4. Адресат звернення не може зовсім не звернути увагу на рекламне повідомлення. Йому доведеться хоча б переглянути поштове повідомлення щонайменше раз, щоб уникнути штрафів за невикористання пошти. Цілковитим досвідком швидкого погляду, щоб зацікавити читача. Навіть якщо з першого разу адресат повідомлення не зацікавиться запропонованим йому товаром, все одно якесь враження стосовно цієї пропозиції в нього залишиться. Причому якщо це враження буде позитивним, то пізніше (наприклад, після ще 2-3 правильно організованих директ-маркетингових заходів) у адресата цілком може з'явитися бажання придбати запропонований товар у компанії, з якою він «познайомився» через поштові розсилання. Якщо ж адресат повідомлення, у якого склалася гарна думка щодо компанії-продавця, вирішить придбати товар, який колись був йому запропонований, то, ймовірно, він згадає саме про цю пропозицію, що буде означати для компанії появу ще одного клієнта.

5. Якість сприйняття поштової реклами є дуже високою, оскільки вона є ненав'язливою: людина може вивчити повідомлення у будь-який зручний для неї час, у комфортному місці і стільки разів, скільки їй потрібно.

6. Листи є вельми переконливими, особливо тому, що можуть бути підготовлені з урахуванням специфіки аудиторії, говорити з нею на одній мові, бути дохідливими. Переконливість може бути посилена значною кількістю фактів, цитат, цифр, які легко сприймаються саме в письмовому вигляді. Якісному сприйняттю поштового повідомлення допомагають ілюстрації (фотографії, рисунки, схеми), використання кольору, додавання об'ємних рекламних брошур, зразків товару. Таким чином, директ-мейл дозволяє прибігати як до раціонального, так і до емоційного видів реклами.



Як зазначає Д. Огіні, 70% співрекламистів вважають, що найкраще місце протягом майже двох тижнів після початку.

7. Для поштової розсилки необхідно врахувати і інші фактори: достатньо порозуміти кількість відвідувачів, кількість повідомлень і кількість копій, яку слід надіслати. Це дає можливість підрахувати загальну кількість фактично, коефіцієнт корисної дії розсилки. На ефективність розсилки впливають такі фактори, як: якість бази, якісна форма і зміст повідомлення, розсилки, медіапланування цього виду реклами, зацікавленість бази (V4), (V5)

Адресне поштове розсилання, як показує практика, може бути дуже ефективною, оскільки людина, отримавши листок, в 70% випадків ділиться своїм знайомим та колегам по роботі.

Завдяки перерахованим вище якостям традиційні листки мають великий ефект, що залучає клієнтів. Оскільки люди усе менше читають газети, інформацію, заповнюють прислані разом з листом форми, анкети, то, як наслідок, у поштової розсилки великий вплив на аудиторію. Часто людина може відразу ухвалити рішення щодо покупки і зробити замовлення, заповнивши додану форму. У такому випадку протруєння своїх знань додаткової інформації, спілкування з продавцем, тобто покупця здійснюється дуже швидко.

Поштове розсилання відрізняє також висока швидкість надходження. Рекламна кампанія організується дуже швидко: рекламні листки можуть бути написані і розтиражовані, упаковані і відправлені як з використанням, так і без використання, протягом декількох днів або навіть годин. Тобто при розробці директ-мейл кампанії можна розрахувати точний час доставки повідомлення, оцінивши швидкість роботи пошти. Одна частина людей прочитає лист відразу ж після одержання, інша частина – протягом найближчих декількох днів.

Поштове розсилання дозволяє розробляти різні варіанти змісту та оформлення листів. Вони можуть відрізнятися за аргументами, за стилем, кольором, що дає найбільше ефективно, а з іншого боку, за допомогою різних варіантів листів можна вести послідовні директ-мейл кампанії.

Основним недоліком поштового розсилання слід зазначити відносно високу вартість його проведення, хоча в більшості випадків така акція виправдує свою високу вартість гарними результатами, оскільки ефективність поштових розсилок у порівнянні з іншими інструментами директ-маркетингу так само велика, як і ціна розсилання.

Серед інших недоліків поштових розсилок можна виділити такі:

1. На загальній хвилі тривоги через екологію чимало людей виступають категорично проти використання паперу, особливо в рекламних цілях, тому що процес його виробництва вкрай негативно впливає на навколишнє середовище. Відповідно, марно чекати гарної реакції на рекламне розсилання від супротивників «паперової» реклами.

2. Серед споживачів є багато людей, які налаштовані скептично як стосовно реклами шляхом поштових розсилок, так і стосовно товару, який пропонується таким способом. Як правило, таких людей неможливо зацікавити товаром, ефективно описавши його в рекламному повідомленні, тому клієнтами вони не стають навіть після самих удалих розсилок.

3. Існує категорія людей, яких дратує, коли їм надсилають неочікувані повідомлення. Ця категорія людей навіть після проведення вдалого і правильно організованого розсилання також не збільшує число клієнтів компанії-продавця.

4. Для того щоб час від часу організовувати поштові розсилання, компанії-продавцю необхідно постійно оновлювати наявні в неї бази клієнтів, щоб уникнути наступних помилок:

- якщо адресат змінив місце проживання, то гроші компанії-продавця будуть витрачені на підготовку та відправлення рекламного повідомлення марно;

- помилки в написанні імені, прізвища або по батькові адресата, як правило, викликають негативну реакцію з його боку. Залучити ж у ряди клієнтів компанії-продавця людину, відкинення якої до неї свідомо є негативним, нелегко.

- коли рекламні повідомлення приходять на ім'я вже померлої людини, це виглядає просто непристойно та негумано по відношенню до родичів. [15], [16]

Для різних сегментів цільового ринку можливі різні види прямих поштових розсилок. Виділяють такі категорії прямих поштових розсилок:

1. Пряме адресне поштове розсилання по організаціях (здійснюється на основі даних, що розміщені в базі даних клієнтів).
2. Пряме адресне поштове розсилання фізичним особам (потенційним та існуючим клієнтам – роздрібним покупцям).
3. Масове поштове розсилання.

Якщо перші дві категорії розсилок можливі за наявності унікальної власної бази даних з повною достовірною інформацією про клієнтів, то масове поштове розсилання здійснюється за принципом «у кожний поштовий ящик»: листи з рекламними матеріалами розсилаються адресатам у конвертах або просто розкидаються листівки, буклети і т.п. по поштовим ящикам. Таке розсилання ефективно при відправленні листів від 10 тисяч чоловік і більше. При грамотному підході можна розраховувати на відгук від масового поштового розсилання в середньому від 1% до 15%. [14]

Пряма поштова реклама має надзвичайну гнучкість і може приймати найрізноманітніші форми:

1. Лист – найбільш особова, інтимна форма реклами. Лист може бути дружнім або діловим; часто обсяг звернення складає 2-3 сторінки. До листа

має бути прив'язаний бланк відповіді, який легко заповнити і повернути.

2. **Надіправлення-конверт**. Надіправлення-конверт не вимагає окремого надіправлення. Адреса одержувача і знаки поштової оплати містяться на самому конверті.

3. **Ілюстрація** представляє собою одностороннє або двостороннє зображення (картинка) що розміщене на аркуші відносно невеликого формату.

4. **Проспект** – багатосторінкове видання типу брошури, аркуші якого складені. Використання проспекту доцільно для докладної розповіді про фірму, її продукцію, співробітників.

5. **Буклет** – зігнутий (сфальцований) один або декілька разів аркуш паперу з текстом або ілюстраціями.

6. **Каталог** – багатобарвне, багатосторінкове видання, яке має, як правило, вступ і зміст для орієнтації в ньому читача. У каталозі наводиться ширший перелік товарів з фотографіями та характеристиками.

Можна виділити чотири типи каталогів: роздрібні, зведені, спеціалізовані промислові та спеціалізовані споживчі. Роздрібні каталоги призначені для залучення покупців у різні відділи магазину та стимулювання продажів, поштою або телефоном. Зведені товарні каталоги пропонують усе, що можна знайти в класичному універмазі. Спеціалізовані промислові каталоги пропонують покупцям, чий замовлення недостатньо велике. Наприклад, при замовленнях канцелярських товарів, можна запропонувати канцелярське обладнання, ремонтні матеріали. Спеціалізовані споживчі каталоги відповідають інтересам окремих сегментів ринку і пропонують певну певної категорії, наприклад, насіння, розсадлу, салжанні тощо.

7. **Надкат** – видання відносно великого формату. Як правило, це листок (дволиний), зображення товару, фірмове гасло. Його особливістю є великий текст.

8. **Брошура** – засіб друкованої реклами, неперіодичне друковане видання обсягом в 1,5 друкованих аркушів. Використовується, як правило,

для виведення нових товарів на ринок. У брошури наведено представлення

- 9. Прейскурант (прайс-листи).
- 10. Фірмова газета – це друковане видання, що містить будь-які

новини, що стосуються діяльності компанії, або представляє собою каталог / журнал схожий на фірмову газету, проте він відрізняється більш розгорнутим оформленням та більшим обсягом. [15], [17]

Що стосується відношення людей до директ-мейл маркетингу, то на основі результатів досліджень, що враховують комбінацію дій покупців, демографічні та психографічні характеристики, спосіб життя та відношення до директ-маркетингу, були сформовані шість груп споживачів, які в порівнянні спадання значущості для компанії розташовуються у такій послідовності [18]

Група 1. «Поштові гурмани» – це бажані практично для всіх директ-маркетологів 26% населення. Психографічні дані та відомості про спосіб життя цих людей говорять про те, що вони вважають себе інтелектуалами, люблять подорожувати, найвищою мірою активні, завжди чимсь захоплені і скаржаться на те, що в них недостатньо часу для відпочинку. Членів цієї групи можна вважати заможні люди. Демографічні дослідження показують, що рівень їх освіти і доходів набагато вище середнього і майже всі вони – діти комерції. «Поштові гурмани» витрачають набагато більше грошей, ніж члени інших груп, і здійснюють покупки часто. Значну частину групи «поштові гурманів» складають жінки. Відношення членів цієї групи до директ-маркетингу дуже позитивне: реклама, розсилання та телефонні дзвінки не доставляють їм занепокоєння, вони почувають себе професіоналами в здійсненні замовлень поштою, телефоном або через Інтернет.

Група 2. «Революціонери» – ультрасучасні споживачі. Вони вважають себе інтелектуалами. Демографічно ця група представляє собою 10% від всіх домогосподарств, здебільшого це економічно активні чоловіки.

гарною освітою. Хоча «революціонери» також досить позитивно ставляться до директ-мейл маркетингу, вони є більш обережними. Це друга група за витрачанням грошей і частоті покупок.

Група 3. «Життя починається в 50 років». Це 7% від всіх домогосподарств. З демографічної точки зору це літні споживачі, чиї діти «білими комірцями». Подібно «революціонерам», члени групи «Життя починається в 50 років» позитивно ставляться до директ-маркетингу, але вони є ще більш обачними.

Група 4. «Шановні громадяни». Це люди, які не надто позитивно, але й не надто негативно реагують на директ-маркетингові повідомлення; вони не є заможними, але й не є бідними; вони не занадто активні, але й не є найбільш пасивними покупцями. Група складає 14% від загального числа домогосподарств.

Група 5. «Кухонні патріоти». З точки зору способу життя та психологічних показників представники цієї групи, що складають 23% від загальної кількості домогосподарств, є вкрай патріотичними: головне значення для них мають будинок, родина і суспільство; у них достатньо часу для відпочинку, тому вони часто займаються покупками. Ця група складається переважно з «синіх комірців», у її представників середній рівень доходу та освіти. Найбільша їх кількість старше 55 років.

Хоча відношення «кухонних патріотів» до директ-мейл маркетингу в основному є негативним, їм подобається переглядати свою пошту, у тому числі директ-мейл пакети та каталоги. Однак через їх негативне ставлення до директ-маркетингу і любові здійснювати покупки в магазинах роздрібною торгівлі «кухонні патріоти» найчастіше не є директ-маркетинговими покупцями.

Група 6. «Лідери» – група супротивників поштових розсилок, яка складає 20% від загального числа домогосподарств. Вони не те що не люблять пошту взагалі, а просто не бажають витратити сили на те, щоб її

виробляють. «Лідери» не розглядають директ-маркетинг як суворий спосіб  
показати покупок, оскільки мають бажання спокійно обговорити і вики-  
нути у руки, а потім негайно одержати замовлення від його покупця.  
Дружини цієї групи орієнтовані на кафеєру зупинки, є щепливими,  
мають різні захоплення і беруть участь у різних публічних заходах. Вони  
показують себе лідерами та сильними людьми. Дружини в більшості випадків  
є демократичними і не прагнуть, що дає їм більше часу для прийняття  
рішень у роздрібних магазинах. [18]

Таким чином, плануючи прямие поштове розсилання, компанії  
необхідно визначити поведінку цільової аудиторії та її ставлення до директ-  
маркетингу. Таке попереднє дослідження клієнтів значно підвищить  
ефективність директ-мейл заходів, допоможе компанії зрозуміти, які  
аспекти поштової звернення будуть надіслані саме їм, тобто отримувати.

Успішним проведення директ-мейл кампанії є також  
кreatивність самого рекламного звернення та час проведення рекламних  
заходів.

Так, для того, щоб директ-мейл маркетинг був ефективним  
інструментом встановлення тривалих зв'язків з клієнтами, необхідно, щоб  
поштове рекламне звернення було якісно оформленим. Люди не відкривають  
важкі конверти та ілюстрації на якомусь папері і читають те, що знається  
присланим саме їм.

Найперша і найважливіша з «стиль викладання» тримає близько 20  
секунд. За цей час близько 50% людей розстаються з посланням, не  
вважаючи прислану інформацію такою, що заслуговує їх уваги. Якщо до  
цього ж послання розіслані «сходливим» клієнтам, то кількість відкритих  
листів на цій стадії зростає до 80%. [14]

Якщо на першій «стилі викладання» велике значення має якість  
оформлення послання та точність адресата, то надалі – якість самого  
звернення, його креативність, а саме: текст, аргументи, діаграми. Відношення  
до якості звернення автоматично переноситься на ставлення до компанії, яка

його надання на відношення до її товару або послуги. Для ефективного рекламного розсилання недостатньо просто відправити деяку кількість листів – потрібно зробити їх такими, що будуть читатися.

Основними складовими успішної стратегії прямого рекламного звернення є:

- простота, зрозумілість, прозорість;
- наявність в рекламі чітко визначених специфічних рис товару;
- наявність в рекламі прямого звернення рекламодавця до споживача,

що основане на повазі та розумінні його інтересів. [17]

Час проведення рекламної кампанії пов'язаний з часом, коли спостерігається пік продажів товару, або з будь-якими певними акціями щодо стимулювання збуту. Разом з тим відомі дані про загальні тенденції в поштовому розсиланні. Згідно даних J. Schmid & Associates, Inc. поштові розсилання, що здійснюються в різні місяці, дають різні результати. Наведена нижче таблиця 3.2 показує ефективність розсилок по місяцях. Можна бачити, що найбільша кількість відгуків споживачів спостерігається у січні; ефект лютневих відгуків становить 96% від січневих і так далі).

Таблиця 3.2

## Ефективність директ-мейл кампанії по місяцях [19]

| Місяць   | % відгуків по відношенню до кращого часу для проведення розсилання (100%) |
|----------|---|
| Січень   | 100   |
| Лютий    | 96  |
| Березень | 71  |
| Квітень  | 72  |
| Травень  | 67  |
| Червень  | 73  |
| Липень   | 87  |
| Серпень  | 79  |
| Вересень | 90  |
| Жовтень  | 81  |
| Листопад | 79  |
| Грудень  |   |



Замовлення товарів поштою через каталоги має свої особливості. Самими вдалими місяцями для розсилання каталогів клієнтам є вересень і жовтень. Для розсилок у сфері промислового маркетингу, тобто «business to business», найкращими місяцями є січень і вересень.

Якщо компанія використовує розсилання на постійній основі, то, з одного боку, їй треба в першу чергу керуватися власним досвідом, з іншого, можна робити періодичні розсилання раз в один-півтора місяця (з новими варіантами пропозицій), раз у сезон (чотири рази на рік), інтенсивні розсилання в пік продажів (з інтервалом від двох тижнів).

З точки зору розподілу відгуків поштового розсилання доведено, що 50% всіх відгуків доводиться на перші чотири тижні, інші з'являються протягом наступних шести. [18]

Якщо розсилання вдалося, то його можна повторити у тому ж вигляді через 2-3 місяці, використовуючи ті ж самі тексти, аргументи та рекламні образи. При цьому важливо враховувати фактор сезонності: не варто повторювати розсилання, якщо сезон попиту на товар пройшов.

При розробці поштової рекламної кампанії важливо враховувати наступне:

- до 60% усіх запитів робиться з наміром здійснити покупку протягом року;
- до 25% запитів з наміром здійснити покупку мають характер «невідкладної потреби»;
- у 20% випадків потенційні клієнти, які запросили додаткову інформацію про товар, не одержують її;
- 43% потенційних клієнтів, які запросили інформацію, одержують її занадто пізно, коли вона вже стає марною;
- 59% клієнтів відзначають, що вони викидають один або більше з присланих їм матеріалів, оскільки в них не міститься цінної інформації. [18]

Сьогодні більшість керівників маркетингових служб високо оцінюють потенціал директ-мейл. Його методи і прийоми використовуються не тільки в

торгівлі, але й в інших галузях економіки, наприклад при наданні фінансових послуг, послуг страхування, у телекомунікаціях. І хоча деякі аналітики вважають, що електронна пошта зробить звичайні листи непотрібними, необхідно відзначити, що нові комунікаційні системи рідко повністю витісняють існуючі – частіше вони доповнюють їх. Сьогодні мода на електронні розсилання і соціальні мережі трохи звільнила директ-мейл канал. А оскільки в Інтернет увага потенційного клієнта дуже розсіяна, то ефективність поштового і кур'єрського розсилання збільшується в рази. Отже, можна стверджувати, що фізичний директ-мейл залишається ефективним інструментом прямого маркетингу, правильне використання якого дозволяє швидко і недорого одержати відгук і встановити тривалі зв'язки з клієнтами.

Приймаючи до уваги все зазначене вище, можна зробити такі висновки:

- прямі поштові звернення мають значні переваги у формуванні лояльності споживачів, оскільки спрямовані на конкретну цільову аудиторію, використовують індивідуальні звернення до потенційних та існуючих клієнтів, які мають конфіденційний характер;
- ефективність директ-мейл заходів залежить від правильного вибору цільової аудиторії, актуальності бази даних клієнтів, правильного вибору часу проведення директ-мейл кампанії та креативності самих звернень до споживачів;
- основними вимогами до прямого рекламного звернення є: простота, зрозумілість, прозорість, наявність в рекламі прямого звернення до споживача та чітко визначеної позиції товару.

Як і директ-мейл, телефон-маркетинг та Інтернет-маркетинг є одними з простих способів одержати нового клієнта або продати товар/послугу вже існуючому клієнту, оскільки сьогодні телефон (мобільний телефон) та мережа Інтернет стали повсякденними і необхідними речами, без яких сучасна людина просто не уявляє своє життя. Метою цього підрозділу є визначення можливостей телефон-маркетингу та Інтернет-маркетингу у просуванні продукції та формуванні лояльності клієнтів.

Телефонний маркетинг за своєю переконливістю нічим не поступається особистим продажам, скорочуючи витрати часу, матеріалів і транспортні витрати. Телефонний зв'язок забезпечує повноцінний двосторонній контакт, під час якого клієнт може задати свої питання і одержати вичерпні відповіді. Саме наявність можливості швидко отримати контакт з певною людиною робить телефон-маркетинг незамінним інструментом у розвитку бізнесу. Якщо маркетолог розуміє, що людина не відноситься до кола можливих покупців, то він може швидко припинити контакт. Живе спілкування протягом декількох хвилин надає більше можливостей, ніж 30-ти секундний рекламний ролик. За статистичними даними, кількість відгуків на телефонний маркетинг значно перевищує рівень відгуків на рекламу в ЗМІ. [20]

Продажі по телефону актуальні як на споживчих, так і на промислових ринках, що дозволяє досягти відчутної економії коштів на поїздках торговельних представників компанії до замовників. Через посилення конкуренції на різних сегментах ринку у компаній залишається все менше можливостей для маневру в області зниження цін на продукти та послуги і вони вимушені шукати інші можливості для конкурентної боротьби. Однією з таких можливостей є впровадження рішень, що дозволяють ефективно та якісно організувати обслуговування замовників. Першими впровадження подібних рішень почали компанії, які обслуговують велику кількість

84

клієнтів, і, відповідно, приймають велику кількість клієнтських звернень, а саме: оператори послуг зв'язку, страхові компанії, банківські структури та великі торговельні фірми. Обслуговування викликів є «обличчям компанії», оскільки за якістю цієї роботи замовник може зробити висновки про те, наскільки коректно компанія буде обслуговувати його запити в рамках подальшої спільної роботи.

Одним з ефективних рішень, що підвищує якість обслуговування клієнтів, є організація корпоративних call-центрів або центрів обробки викликів (ЦОВ).

Корпоративний call-центр сьогодні – це норма, яка дозволяє якісно і швидко задовольнити потреби існуючого клієнта або потенційного покупця, доступний і ефективний інструмент взаємодії. Сучасні call-центри використовують технології, які дозволяють передбачувати і прогнозувати очікування клієнтів. Корпоративний call-центр звичайно необхідний будь-якій сучасній компанії, незалежно від її масштабів і профілю діяльності. При створенні call-центра переслідуються наступні цілі:

- залучення нових клієнтів;
- актуалізація клієнтської бази;
- підвищення лояльності існуючих клієнтів за рахунок оперативного повідомлення про нові продукти, проведені акції, технічні роботи, зміни у ціновій політиці компанії;
- забезпечення контролю та оцінки якості взаємодії між клієнтами та співробітниками компанії, завдяки можливості запису телефонних розмов, запису моніторів операторів call-центра;
- здійснення аналізу ефективності роботи відділів у цілому та співробітника компанії зокрема;
- підняття іміджу компанії та рівня впізнання бранда за рахунок використання голосового вітання та інтелектуальної системи маршрутизації дзвінків, що дозволяє з'єднувати клієнта, який зателефонував, з його персональним менеджером;

- оптимізація витрат на телефонний зв'язок. [21]

85

ЦОВ можуть бути організовані як усередині компанії на відповідному обладнанні для власних потреб (маркетинг і т.д.), так і на ресурсах оператора зв'язку, «гарячі лінії» телефонна на комерційній основі. Існує точка зору, відповідно до якої власний call-центр економічно виправданий лише у тому випадку, якщо прийом дзвінків вимагає наявності одночасно не менш двох десятків штатних операторів. Спектр ринків, на яких працюють компанії з власними ЦОВ, є дуже широкий: банки, мережі туристичних компаній, магазини, видавничі компанії тощо. Застосування аутсорсинга сервісів call-центрів дозволяє швидше і з меншими витратами підвищити ефективність роботи з клієнтами. Професійний call-центр, як правило, працює відразу з декількома компаніями, що дозволяє знизити вартість послуг. [22]

Використання call-центра в бізнесі дає цілий ряд переваг. Завдяки call-центру бізнес може одержати вагомий приплив нових клієнтів, утримати вже існуючих, виявити для себе нові ринки та ін.:

1. Зростання продажів завдяки обслуговуванню клієнтів на якісно новому рівні.

У розпорядженні операторів call-центра є найсучасніші технічні інструменти, які дозволяють ефективно реагувати на запити абонентів. Найважливішим з таких інструментів є комп'ютерно-телефонна інтеграція (computer telephone integration, CТІ). СТІ – це об'єднання телефонної та комп'ютерної підсистем у єдину систему, яка дозволяє обслуговувати абонентів на якісно новому рівні. Завдяки цій інтеграції, в момент, коли оператор чує дзвінок телефону, на екрані його комп'ютера відкривається вікно, у якому написано, як потрібно привітати абонента, що подзвонив, і як далі вести розмову. Після того, як оператор вислуховує питання і відзначає його, програма, відповідно до сценарію, автоматично виводить на екран всю інформацію стосовно продуктів, якими цікавиться клієнт. Все це створює

ідеальні умови для професійної обробки дзвінків і, як наслідок, зростання продажів.

86

Іншою важливою послугою call-центра є можливість визначати номер телефону клієнта, який дзвонить, і відкривати на екрані комп'ютера оператора файл даного клієнта. У цьому файлі міститься вся наявна в базі даних інформація про клієнта, його потреби і побажання, які він висловлював раніше, історія його взаємин з компанією та ін. Показуючи клієнту, що компанія пам'ятає все про його потреби і побажання, вона залучає лояльного клієнта на довгі роки. Більш того, у оператора на екрані автоматично з'являється перелік додаткових послуг, які доцільно пропонувати саме цьому клієнту. Як показують дослідження, за умови більш якісного сервісу значна кількість клієнтів у великих містах згодна заплатити за аналогічний товар або послугу на 15% більше.

Зменшити кількість «загублених» викликів можна завдяки повідомленню клієнту при постановці його в чергу на обслуговування про те, скільки часу йому доведеться чекати відповіді оператора. Статистика показує, що клієнти, які одержали дану інформацію, очікують в 1,5 -2 рази довше, ніж клієнти, яким дану інформацію не повідомили. [22]

## 2. Професійна організація служби підтримки існуючих клієнтів.

Компанія може використовувати один номер для прийому дзвінків по рекламі (sales), а інший – для підтримки вже існуючих клієнтів (customer service). Група прийому дзвінків по рекламі формується з операторів, які мають здібності переконувати, переборювати заперечення і продавати товар або послугу, а для роботи з існуючими клієнтами створюється група операторів, які детально розбираються в товарі, вміють пояснити по телефону, як користуватися товаром, здатні дати консультацію з ремонту і обізнані з умовами гарантійного обслуговування. Оскільки з кожним з цих двох завдань краще впораються люди різних темпераментів і з підготовкою в різних областях, клієнти, які дзвонять в call-центр, завжди будуть обслужені професіоналом у своїй області.

### 3. Визначення ефективності різних засобів реклами.

Одержавши в call-центрі декілька телефонних номерів та розмішуючи в різних засобах реклами, компанія може оцінити кількісно, яка саме реклама приносить найбільший ефект.

### 4. Формування статистичної звітності.

Правильно зібрана та проаналізована статистика є ключем до успіху в маркетингу та менеджменті компанії. Працюючи з call-центром, компанія може щодня одержувати професійно складені статистичні та аналітичні звіти. Статистичний звіт, як правило, описує обсяг виконаних робіт: дата, час здійснення виклику, телефонний номер виклику, тривалість виклику, контактні особи тощо. Аналітична частина звітності містить інформацію про виявлені тенденції серед осіб, яким зателефонували. Так, на рисунку 3.4 наведений приклад частини аналітичного звіту.

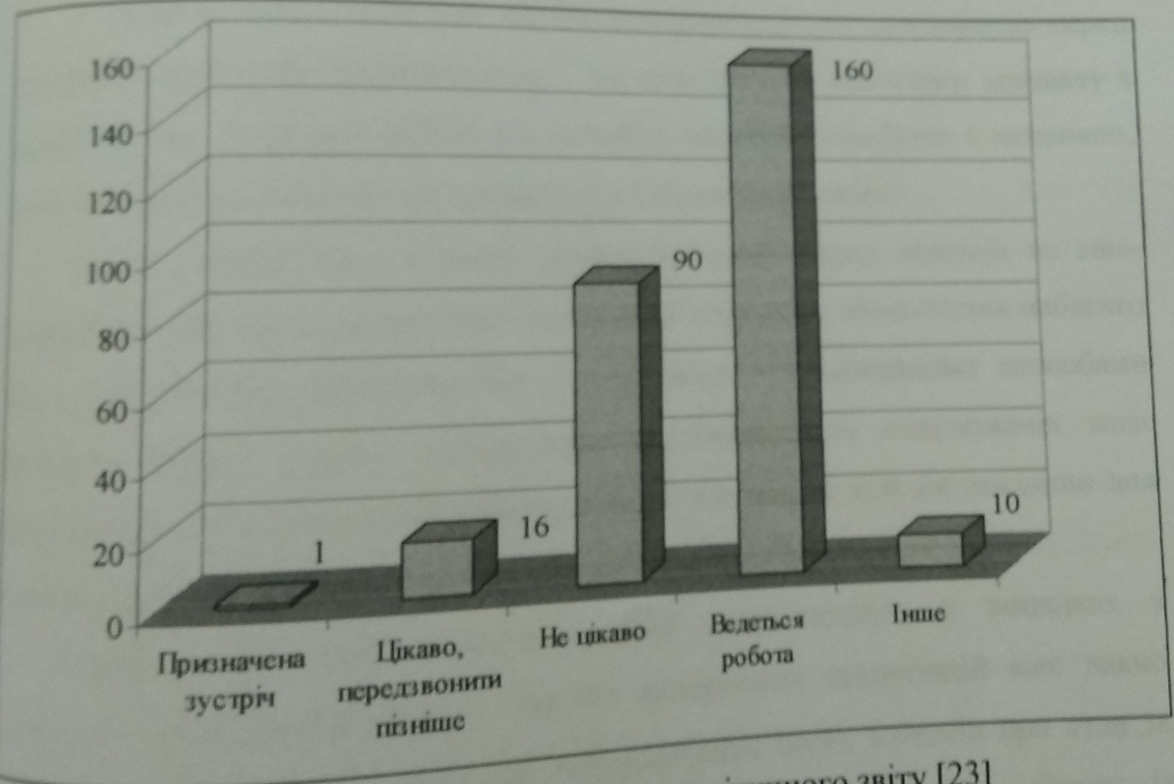


Рис. 3.4 Приклад частини аналітичного звіту [23]

### 5. Використання автоматичної довідкової системи.

Функціональні можливості call-центру містять у собі інтерактивну інформаційно-довідкову систему (IVR – Interactive Voice Response). Ця система дозволяє автоматизувати видачу найбільш часто запитуваної інформації і, таким чином, знизити витрати компанії на обробку викликів. Як тільки в call-центр надходить дзвінок, система пропонує користувачу отримати інформацію в інтерактивному режимі, дозволяючи йому самостійно орієнтуватися в інформаційних рубриках, обирати та прослуховувати потрібну йому інформацію. [24]

Зростання обсягів мобільного трафіка призвело до посилення уваги різних компаній до власників гаджетів, які часто розглядаються як основний сегмент цільової аудиторії для проведення маркетингових заходів. При цьому на перший план виходить такий відносно новий інструмент як sms-розсилання.

Головний плюс, який має масове відправлення sms-повідомлень перед звичайним поштовим розсиланням, – це забезпечення миттєвого контакту з користувачем, оскільки мобільний телефон постійно перебуває з людиною, де б вона не була і чим би не займалася в конкретний момент.

Аналіз статистики показує досить високий рівень відгуків на sms-розсилання. По цьому показнику мобільний маркетинг виявляється набагато більш ефективним інструментом у порівнянні з традиційними способами реклами. Згідно даних спеціальних опитувань 96% одержувачів sms-повідомлень обов'язково відкривають їх, у той час як той же показник для email-розсилання виявляється на порядок нижче. [25]

Найбільший ефект sms-розсилання демонструють у випадках з рекламою банківських послуг. Багато фінансових організацій вже давно використовують даний канал для інформування своїх клієнтів про стан їх рахунків, банківських карт і заборгованостей по кредитах. Однак із зростанням можливостей мобільних пристроїв перед маркетологами відкрилися широкі можливості для організації рекламних кампаній.



Для властивих Інтернет-магазинів SMS-рекламні є відмінною  
можливістю інформування постійних клієнтів про акції і подарунки, які можна  
отримати, зробивши певну покупку певним чином. Крім того, за допомогою такого  
можливістю можна нагадувати покупцю певні товари, які вкладає у кошик.  
Інший варіант використання sms-повідомлень може бути сповіщення про  
нові товари каталогу магазину, надходження товарів, якими цікавився  
конкретний покупець. Великі Інтернет-магазини сьогодні активно  
використовують мобільні телефони для інформування покупця про те, на  
якій стадії перебуває процес формування його замовлення. Для зримання  
постійної клієнттури такі підходи є дуже ефективними.

Стрімкий розвиток Інтернет-технологій викликає значні зміни у  
розвиток усіх сфер діяльності і функціонування суспільства. Інтернет-  
ресурси використовуються не лише як джерело одержання інформації, але й  
як інструмент впливу на підсвідомість користувачів. Сучасний Інтернет-  
користувач є привабливим цільовим сегментом для багатьох компаній,  
оскільки сьогодні він більшість часу проводить в Інтернет-мережі, де і  
працює, і відпочиває. Тому успішний бізнес сьогодні використовує усі  
можливості Інтернет для просування та збуту своєї продукції, а також  
утримання споживача, що можна зробити лише за допомогою ефективних  
маркетингових Інтернет-комунікацій.

Особливістю бізнесу в Інтернет є те, що більшість компаній виходять  
на даний ринок з метою задовольнити потреби кожного окремого споживача  
через надання індивідуальних послуг чи запропонованих індивідуальних  
товарів.

Згідно думки провідних дослідників, Інтернет-маркетинг (online-  
маркетинг) є складовою електронної комерції. [26]-[28] Електронна комерція  
характеризується як підприємницька діяльність по здійсненню комерційних  
операцій з використанням електронних засобів обміну даними. [29]

С. Ілляшенко Інтернет-маркетинг розглядає як новий вид маркетингу,  
який передбачає застосування традиційних та інноваційних інструментів і

технологій у мережі Інтернет для визначення і задоволення потреб і запитів споживачів (покупців) шляхом обміну з метою отримання товаровиробником (продавцем) прибутку чи інших вигод. [30] Основні елементи сучасного Інтернет-маркетингу представлені на рисунку 3.5.

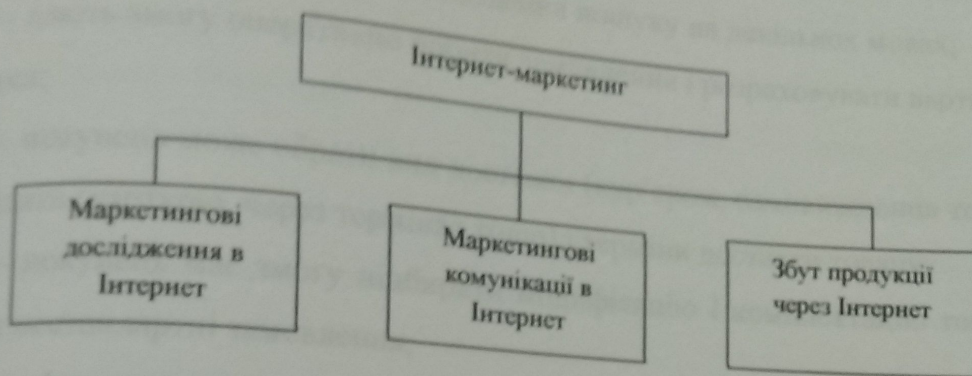


Рис. 3.5 Основні елементи сучасного Інтернет-маркетингу [30]

Серед маркетингових комунікацій в Інтернет, що спрямовані на формування лояльності клієнтів, необхідно зазначити прямий Інтернет-маркетинг, в основі якого лежить пряма особиста комунікація з одержувачем повідомлення («бізнес-споживач» – B2C, «бізнес для бізнесу» – B2B) з метою побудови взаємовигідних відносин та отримання прибутку. Він передбачає зворотний зв'язок і не використовує для комунікацій інформаційних посередників. Прямий Інтернет-маркетинг використовує пряму адресну розсилку повідомлень цільовим споживачам за допомогою e-mail та RSS (опис стрічок новин, анонсів статей, зміну в блогах тощо).

Останнім часом все більшої популярності набувають Інтернет-магазини як основний елемент збутової політики в середовищі Інтернет. Інтернет-магазини мають багато переваг у порівнянні з традиційними, зокрема:

- дозволяють заощаджувати час покупців на пошук і підбір товару;

- використовують соціальні мережі, найбільш відомі пошукові системи, чим забезпечується охоплення широкої аудиторії потенційних покупців у різних регіонах і країнах;
- забезпечують детальний опис товару, відгуки на нього інших покупців;
- забезпечують спілкування і ведення пошуку на декількох мовах;
- дають змогу оперативню робити замовлення і розраховувати вартість доставки;
- покупець може обрати вид доставки (кур'єром, самовивезення тощо), вид оплати (карткою, через термінал тощо) і терміни доставки товару;
- покупець має змогу підбирати модифікацію і комплектацію товару, робити нестандартні замовлення;
- Інтернет-магазин веде історію взаємовідносин з покупцем, відповідно, надає знижки постійним клієнтам, впроваджує різноманітні програми лояльності;
- можливе повернення товару покупцем за певних умов, які попередньо оговорюються;
- покупці мають можливість залишати свої відгуки про товар, умови обслуговування, певні побажання тощо. [30]

Головним показником успішної роботи Інтернет-магазину є конверсія, рівень якої визначається відношенням кількості відвідувачів сайту, які здійснили цільову дію, до загальної кількості його користувачів. [29]

Для залучення і утримання відвідувачів на своєму сайті кожна компанія використовує різні методи, починаючи з кольорового дизайну і закінчуючи впровадженням інноваційних служб для зручності відвідувача. Проте, у більшості випадків розробивши функціональний і цікавий комерційний сайт, його власник стикається з проблемою, що в певний момент часу його ніша на ринку остаточно заповнюється і підвищення продажів екстенсивним шляхом, а саме залученням нових покупців або розширенням асортименту, не приносить ніякого ефекту. Тому необхідно

використовувати інтенсивні засоби розвитку сайту, тобто замість розширення аудиторії заохочувати вже існуючих покупців робити більше покупок. Таким чином, актуальним стає завдання підвищення лояльності цільової аудиторії до комерційного Інтернет ресурсу.

Розглянемо два основні підходи перетворення зацікавленості клієнта в придбання товару на конкретне замовлення.

### 1. Зручна навігація.

Необхідно, щоб сайт мав зручну навігацію і високу зручність користування. Для цього необхідно чітко продумати структуру сайту, щоб спростити користувачу процес пошуку необхідної інформації. Немаловажним фактором є розташування суміжних товарів та їх аксесуарів у полі зору покупця.

### 2. Формування загальної довіри покупця.

Це найбільш важливий етап з погляду адміністраторів і менеджерів. Грамотна політика ведення бізнесу може створити максимально лояльний і зацікавлений прошарок покупців, який є життєво необхідний кожному сайту. Наявність подібної аудиторії означає, що магазин може розраховувати на стабільний, незалежний від будь-яких факторів обіг товарів. Необхідно формувати довіру покупця до продавця. Підвищити рівень довіри з боку покупців можна за допомогою:

а) розміщення на сайті сертифікатів на продукцію, логотипів авторитетних партнерів, а також атестатів якості, які має ресурс.

Такий підхід дозволяє новому покупцю відчутти надійність партнера. Оскільки рівень кібер-злочинності постійно підвищується, завірення покупця у безпеці чинених ним дій є пасивним методом підвищення лояльності;

б) проведення таких заходів як змагання, метою яких є придбання необхідного товару, досягнення сумарної вартості кошика, написання позитивного коментарю про магазин, складання огляду на продукт з умовою набору балів за кожну виконану умову;

я) надання привілеїв покупцям, тобто розширення їх повноважень за кожен одноразову або щомісячну абонентську плату. У більшості випадків найбільш лояльним покупцям стає вигідним стабільне співробітництво з певними вигодами. Таким чином, продаж VIP-привілеїв дозволяє продемонструвати те, що компанія зацікавлена у співробітництві з покупцем.

Під тиском маркетингових технологій, споживачі усіх типів ринків з кожним роком прискіпливіше та з насторогою ставляться до Інтернет реклами та засобів стимулювання збуту. У більшості випадків рекламу вважають все дратівливішою, і не сприймають її та продукт, що рекламується. Про це свідчать наступні показники:

- 44% листів на електронних поштових скриньках користувачів залишаються не відкритими;
- 84% користувачів віком від 24 до 35 років припиняють відвідувати улюблені сайти через нав'язливу рекламу;
- 91% користувачів відмовляються від підписки на новини компаній при отриманні електронної розсилки. [31]

Дані тенденції зумовили появу та випереджаючий розвиток такого напрямку як інбаунд маркетинг (inbound marketing). Інбаунд маркетинг (англ. inbound – вхідний) – це сукупність інструментів Інтернет-маркетингу, які направлені на самостійний пошук представниками цільової аудиторії певної компанії в мережі за допомогою публікації корисного та цікавого для них контенту на власних веб-ресурсах. [31]

Головна ідея інбаунд технологій полягає в тому, що компанія повинна заслужити інтерес з боку споживачів, надаючи їм розважальну і корисну інформацію, а не витрачаючи кошти на агресивні засоби просування. Саме наявність актуальної інформації (контенту), якою наповнений той або інший веб-ресурс компанії, частота її оновлення і подача привертає увагу Інтернет-користувачів до відповідних сайтів, блогів, сторінок в соціальних мережах. Таким контентом можуть бути оглядові статті, новини, результати

...матеріали, інфографіка тощо. Якісне та цікаве наповнення ресурсу вимагає чіткого управління ним, грамотної подачі відповідно до особливості цільової аудиторії. Отже, до основних технік інбаунд маркетингу належать:

- SEO-оптимізація – підвищення рейтингу сайту чи блогу в переліку ресурсів на пошукових системах;
- маркетинг в соціальних медіа – створення профілів в мережах LinkedIn, Facebook, Twitter, Vkontakte;
- podcasting – створення та поширення в мережі звукових або відео-файлів у стилі теле- або радіопрोगрами;
- whitepapers – публікація авторитетного звіту, огляду тощо, що має інформативний характер і призначений для вирішення читачем певної проблеми (для B2B ринку);
- ведення блогу;
- E-books – розсилка статей та тематичних матеріалів передплатникам через електронні книги. [31]

Таблиця 3.3

Порівняння основних характеристик аутбаунд та інбаунд маркетингу [31]

| Аутбаунд   | Інбаунд   |
|--|---|
| Джерела інформації   |   |
| Телебачення, радіо, друкована реклама, банерна реклама, пряма поштова розсилка, спам | Пошукові системи, блоги, корпоративні сайти, соціальні мережі, файлообмінники |
| Характер комунікації   |   |
| Односторонній, від відправника до одержувача, без зворотного відгуку                 | Інтерактивний, двосторонній   |
| Характер відправної інформації   |   |
| Суто комерційний, без цікавої та пізнавальної інформації                             | Розважальний, пізнавальний  |
| Вартість залучення споживача   |   |
| Висока (в середньому 373 дол. на одного споживача)                                   | Низька (в середньому 143 дол. на одного споживача)                            |
| Обмеження використання   |   |
| Немає обмежень   | Використовуються лише в мережі  |

Інбаунд маркетинг застосовується виключно в мережі, і тому своєю специфікою протиставляється традиційним маркетинговим інструментам просування, що визначаються як аутбаунд (англ. outbound – вихідний), до яких належать звичні в глобальній мережі прямий маркетинг з використанням RSS, поштової розсилки, банерна і контекстна реклами та інші.

Ключові відмінності між традиційним та інбаунд маркетингом наведені в таблиці 3.3.

Головна мета інбаунд маркетингу полягає не просто в привертанні уваги представника цільової аудиторії до матеріалів компанії. Ключовим в даному процесі є затримка відвідувача на сайті, його пошукова активність на розділах ресурсу, створення відвертої зацікавленості в самому продукті, що в підсумку і призводить до перетворення відвідувача на лояльного споживача. Для таких Інтернет-користувачів, які відвідують веб-ресурси компаній, залишаючи на них свої дані, і в майбутньому перетворюючись на споживачів, використовують поняття «лід».

Лід (англ. lead – слідувати) – це потенційний клієнт, який відреагував на маркетингову комунікацію в мережі, або сам акт реєстрації даного відгуку. [32]

Саме генерація лідів та їх перетворення на реальних споживачів компанії є головною задачею інбаунд маркетингу. Перетворення Інтернет-користувача на лояльного клієнта під впливом інструментів інбаунд маркетингу, схематично наведено на рис. 3.6.

|   |   |  |  |           |
|---|---|--|--|-----------|
| 1. Приваблення<br>Інтернет-користувач   | 2. Конвертація<br>Відвідувач  | 3. Наближення до споживача<br>Лід  | 4. Захват (захоплення, задоволення)<br>Споживач  | Промоутер |
| 1. Наповнення усіх розділів та сторінок релевантним контентом<br>2. Підвищення рейтингу ресурсу | 3. Направлення елементами Call-to-action<br>4. Направлення до сторінки-вітрини<br>5. Заповнення форми з особистою інформацією<br>6. Захоплення ліду | 7. Кваліфікація захоплених лідів<br>8. Скорінг лідів<br>9. Направлення даних до CRM бази | 10. Персоналізація Call-to-action<br>11. Неперервний потік оновленої інформації<br>12. Аналіз отриманих даних по лідам |           |
| - Пошукові слова<br>- SEO-оптимізація<br>- Блог<br>- Соціальні мережі                           | - Статті, публікації та інший контент<br>- Елементи Call-to-action<br>- Сторінки-вітрини  | - E-mail розсилка<br>- Презентації<br>- Вебінари<br>- Особисті зустрічі                  | - Удосконалення Call-to-action<br>- Сервіс у соціальних медіа<br>- Спеціальні пропозиції                               |           |

Рис. 3.6 Перетворення Інтернет-користувачів на споживачів компанії під впливом інструментів інбаунд маркетингу [31]

1. Як можна бачити на рисунку 3.6, знайомство Інтернет-користувача з компанією починається на етапі «Приваблення» відвідувача. Метою цього етапу є привернення уваги Інтернет-користувачів до певного ресурсу та змушення їх відвідати даний ресурс. Важливу роль при цьому грає SEO-оптимізація, яка покликана підвищити рейтинг даного ресурсу серед інших у пошукових системах. Це відбувається завдяки регулярному оновленню пошукових систем. Це відбувається завдяки регулярному оновленню матеріалу на сайті чи блозі, наданні унікальної інформації в статтях, а також частому посиланню на матеріали цього ресурсу.

2. Затримуючись на сайті, читаючи пропоновані матеріали, які він знаходить для себе цікавими, відвідувач переходить на наступний етап. Другий етап «Конвертація» покликаний перетворити звичайного відвідувача ресурсу на ліда. Це відбувається з переходом його на так звані сторінки-



вітрини (англ. landingpages) з допомогою спеціальних кнопок Call-to-action. Такі кнопки зазвичай яскраві і помітні для того, щоб пришвидшити генерацію лідів. На сторінках-вітринах розміщується інформація комерційного характеру: перелік товарів чи послуг, ціни, спеціальні пропозиції та інше. Зацікавившись пропозицією, відвідувач переходить до розділу, де він має надати контактну інформацію. При здійсненні таких дій відвідувачем відбувається так зване захоплення ліду (англ. lead capturing) з метою подальшої обробки та реєстрації наданої інформації. Отримана інформація використовується на наступних етапах.

3. Етап «Наближення до споживача» має за мету трансформувати ліда у реального клієнта. Для цього вдаються до заходів вирощування лідів (англ. leadnurturing), які передбачають підготовку відвідувача Інтернет-ресурсу до здійснення покупки товару чи послуги. Зокрема, для B2B ринку в першу чергу використовуються процедури кваліфікації та скорінгу лідів. Кваліфікація лідів (англ. lead qualification) – це процес виявлення перспективності потенційних контактів залежно від їх відповідності встановленим критеріям найбільш типових клієнтів компанії з метою виявлення готовності до здійснення покупки. [32] Процес кваліфікації лідів здійснюється на основі відстеження виконаних відвідувачем дій, а саме: прочитаних матеріалів, оцінок, які він виставив тій або іншій публікації, зроблених замовлень тощо.

Відвідувачі підлягають процедурі бального оцінювання – скорінгу. Лід-скорінг (англ. leadscoring) – це сегментація потенційних клієнтів за заздалегідь визначеними критеріями та нарахування їм балів, що визначають ступінь готовності до здійснення покупки.

Відсортувавши отриманих лідів, компанії можуть надалі використовувати персоналізовані поштові розсилки на базі CRM-системи, здійснювати презентації та проводити вебінари відповідно до інтересів кожного ліду. На даному етапі ключовим є надання максимально кількості інформації саме про продукт чи послугу. Для промислових споживачів на

даному етапі можливіми є організація зустрічей для проведення презентацій продукції та підписання контрактів.

4. Останній етап «Захвату» (захоплення, заловлення) має на меті задоволення клієнта, і таким чином, перетворити його на такого промоутера, реліжника, який буде поширювати інформацію про компанію за власним бажанням. На даному етапі компанією мають активно використовуватися персоналізовані елементи Call-to-action. Такі елементи спеціально конструюються відповідно до кожного ліда у залежності від його активності на певному ресурсі. Наприклад, кнопка «Дізнатись більше» може з'явитися однієї або декількох покупок вже постійний клієнт може отримати «власний бонус» або «Отримати знижку». Відповідно до здійснених запитів та покупок споживачу необхідно надавати спеціальні цінності та товарні пропозиції для підвищення його лояльності. [31]

Таким чином, завдяки даному інноваційному підходу підприємства мають добру можливість підвищити власну конкурентоспроможність і покращити ринкові результати, наблизитися до цільових аудиторій, збільшити продажі товарів, підвищити лояльність та прихильність споживачів. Інбаунд маркетинг покликаний привертати увагу потенційних споживачів та перетворювати їх на лояльних клієнтів підприємства як на споживачому, так і на промисловому ринках.

На основі всього зазначеного вище можна зробити такі висновки:

1. Використання компаніями телефон-маркетингу, зокрема за допомогою створення call-центрів, допомагає залучити нових клієнтів; підвищити лояльність існуючих клієнтів за рахунок оперативного повідомлення про нові продукти, проведені акції, зміни у цінній політиці тощо; підняти імідж компанії та рівень впізнання бренда; оптимізувати витрати на просування.
2. Серед маркетингових комунікацій в Інтернет, що спрямовані на формування лояльності клієнтів, найбільш ефективними інструментами є Інтернет-магазини та інбаунд маркетинг, метою якого є створення захищеності відвідувача сайту в продукті за допомогою публікації корисного та цікавого для нього контенту, що в підсумку призводить до перетворення відвідувача на лояльного споживача.
3. Сфера Інтернет-технологій не вимагає великих капіталовкладень, проте може забезпечити недосягну раніше ширину охоплення аудиторії цільового сегмента підприємства, стрімке зростання продажів, зростання впізнання бренду, управління бізнесом в режимі он-лайн, роботу з базами даних тощо.
6. Використання компаніями телефон-маркетингу, зокрема за допомогою створення call-центрів, допомагає залучити нових клієнтів; підвищити лояльність існуючих клієнтів за рахунок оперативного повідомлення про нові продукти, проведені акції, зміни у цінній політиці тощо; підняти імідж компанії та рівень впізнання бренда; оптимізувати витрати на просування.
7. Серед маркетингових комунікацій в Інтернет, що спрямовані на формування лояльності клієнтів, найбільш ефективними інструментами є Інтернет-магазини та інбаунд маркетинг, метою якого є створення

...визначити контент сайту в процесі за допомогою публічної  
...істотною перевагою для нього контенту, що в підсумку призводить до  
...визначення контенту на локальному гношивачі

...вона може забезпечити необхідну рівню ширину охоплення аудиторії  
...можливо з'являється підприємства, стрімке зростання продажів, зростання  
...можливі функції: утримання бізнесом в режимі он-лайн, роботу з базами  
...дані

...визначення контенту сайту в процесі за допомогою публічної  
...істотною перевагою для нього контенту, що в підсумку призводить до  
...визначення контенту на локальному гношивачі

...вона може забезпечити необхідну рівню ширину охоплення аудиторії  
...можливо з'являється підприємства, стрімке зростання продажів, зростання  
...можливі функції: утримання бізнесом в режимі он-лайн, роботу з базами  
...дані

...визначення контенту сайту в процесі за допомогою публічної  
...істотною перевагою для нього контенту, що в підсумку призводить до  
...визначення контенту на локальному гношивачі

...вона може забезпечити необхідну рівню ширину охоплення аудиторії  
...можливо з'являється підприємства, стрімке зростання продажів, зростання  
...можливі функції: утримання бізнесом в режимі он-лайн, роботу з базами  
...дані

...визначення контенту сайту в процесі за допомогою публічної  
...істотною перевагою для нього контенту, що в підсумку призводить до  
...визначення контенту на локальному гношивачі

1. Гращенко І. С. Проблеми та особливості прогнозування на підприємствах сфери послуг. *Економічний вісник Донбасу*. 2011. № 3. С. 175–179.
2. Коных С. С. Роль сфери послуг у формуванні ВВП. *Молодий вчений*. 2014. № 12. С. 159–161.
3. С. П. Особливості та перспективи розвитку сфери послуг в Україні. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2015. № 3. С. 43–46.
4. Моргулець О. Б. Роль сфери послуг в економічній системі України URL: [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/en\\_em/2010\\_7\\_2/27.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/en_em/2010_7_2/27.pdf). (дата звернення 21.12.2019).
5. Сайчук Д. В. Сфера послуг як пріоритетний напрямок економічного розвитку в умовах переходу до економічних знань URL: [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/znpn/2010\\_6/9\\_sfera.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/znpn/2010_6/9_sfera.pdf). (дата звернення 21.12.2019).
6. Сидорова А. В. Методи аналізу і прогнозування розвитку підприємств сфери послуг ; автореф. дис. докт. екон. наук : спец. 08.06.01 / А. В. Сидорова; Донецький національний університет Міністерства освіти і науки України. Донецьк., 2013. 22 с.
7. Сікірницька І. А. Перспективи розвитку сфери послуг в Україні *Інноваційна економіка*. 2013. № 5. С. 164–165.
8. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>(дата звернення 21.12.2019).
9. Діяльність підприємств сфери послуг. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>(дата звернення 21.12.2019).
10. Юрко І.В., Устьян О.Ю. Соціальні передумови виникнення та еволюція концепції маркетингу. *Вісник Хмельницького національного*

11. Лагоцька Н.З. Концептуальний зміст маркетингу партнерських відносин. *Науковий вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту КНЕУ*. Випуск III. Економічні науки. С. 164-174.
12. Бутенко Н.В. Маркетинг. Київ : Атіка, 2008. 300с.
13. Мороз Л.А., Князик Ю.М. Маркетинг відносин: проблеми понятійного апарату URL: [http://vlp.com.ua/files/17\\_31.pdf](http://vlp.com.ua/files/17_31.pdf) (дата звернення 21.12.2019).
14. Карпенко Н.В. Маркетингова діяльність підприємств споживчої кооперації: монографія. Полтава : РВВ ПУЕТ, 2018. 259 с.
15. Роктанен М.В. Холистический маркетинг и его применение. URL: [http://marketingexpert.ucoz.ua/publ/ehto\\_interesno\\_o\\_marketinge/kholisticheskij\\_marketing\\_i\\_ego\\_primenenie/5-1-0-25](http://marketingexpert.ucoz.ua/publ/ehto_interesno_o_marketinge/kholisticheskij_marketing_i_ego_primenenie/5-1-0-25) (дата звернення 10.11.2019).
16. Герасимяк Н.В. Холистичний маркетинг як нова парадигма розвитку маркетингу. *Електронне наукове видання Дніпропетровського державного аграрного університету «Ефективна економіка»*. 2012. №7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?operation=1&iid=1280> (дата звернення 10.11.2019).
17. Лабурцева О.І. Реалізація сучасних концепцій маркетингу в торгівлі в умовах інформатизації національної економіки. *Економічний часопис – XXI*. № 11-12. 2011. С. 40-41.
18. Бойко Н., Супрунова Є. Холистичний маркетинг на підприємствах готельного господарства. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2013. № 1. С. 55-63.
19. Фірсова С.Г., Мельник І.А. Еволюція маркетингової теорії: український вимір. *Вісник ОНУ імені І. І. Мечникова*. 2013. №18. С. 163-167.
20. Ламбен Жан Жак Менеджмент ориентированный на рынок. СПб. : Питер, 2007. 800 с.
21. Войчак А.В., Карпенко Н.В. Сучасні тенденції розвитку маркетингу в системі споживчої кооперації зарубіжних країн. Механізм регулювання

22. Третьяк О.А. Отношенческая парадигма современного маркетинга. *Российский журнал менеджмента*. 2013. №1. С. 41-62.
23. Ефремова М.В., Чкалова О.В. Обобщение и систематизация подходов к определению понятия «клиентоориентированность». *Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского*. №2. 2016. С. 17-24.
24. Стрий Л.А., Мамедов М.А., Рустанов О.М. Маркетинг предприятий инфокоммуникаций: современные виды маркетинговой деятельности: монография. Saarbrücken : LAP LAMBERT Academic Publishing, 2015. 244 с. TRAINING.COM.UA. Латеральный маркетинг. Портал lateralnij\_marketing (дата звернення 05.04.2019). URL: <http://www.training.com.ua/publication/>
25. Климова Ирина. Латеральный маркетинг. Портал lateralnij\_marketing (дата звернення 05.04.2019).
26. Єранкін О.О. Нові горизонти маркетингу: напрями розвитку нової парадигми. *Економіка та держава*. 2018. № 9. С. 14-16.
27. Малинка О.Я. Особливості використання латерального маркетингу. Актуальні проблеми та перспективи розвитку маркетингового управління : матеріали IV Всеукраїнської наукової конференції молодих учених та студентів, м. Київ, 4 листопада 2016 р. Київ, 2016. С. 40 – 41.
28. Шукліна В.В. Латеральний маркетинг як стратегічний інструмент підприємства. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2013. Вип. 1. С. 176-180.
29. Фролова В.Ю. Концепція латерального маркетингу в умовах висококонкурентного ринку. *Вісник Донецького національного університету, сер. в: економіка і право*. Вип.1. 2014. С. 269-272.
30. Карпенко Н.В. Управління маркетингом на підприємствах малого та середнього бізнесу: монографія. Полтава : РВВ ПУСКУ, 2008. 363 с.
31. Раца О.Б., Ящук О.О. Латеральний маркетинг як нестандартне вирішення стандартних проблем. URL: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=32729> (дата звернення 8.11.2019).

32. Iliashenko S.M., Golisheva E.O. Customer orientation management as the innovative way for Ukrainian enterprises. MIND. 2016. № 1. URL: [http://mindjournal.wsch.pl/sites/default/files/article/0916/customer\\_orientation\\_management\\_concept\\_as\\_the\\_innovative\\_way\\_for\\_ukrainian\\_enterprises.pdf](http://mindjournal.wsch.pl/sites/default/files/article/0916/customer_orientation_management_concept_as_the_innovative_way_for_ukrainian_enterprises.pdf). (дата звернення 13.02.2018).
33. Сагайдак М.П. Формування системи внутрішнього маркетингу підприємств сфери послуг: монографія, Київ : Вид-во ТОВ «СІК ГРУП Україна», 2015. 508 с.
34. Голишева Є.О. Клієнтоорієнтована концепція: сутність, особливості та модель переходу. Економіка та підприємництво: зб. наук. пр. молодих учених та аспірантів. 2015. Вип. 34–35, ч. 2. С. 105–114.
35. Коновал В.В. Управління виробничим потенціалом підприємства (на прикладі підприємств легкої промисловості) : дис. на здобуття наукового ступеня канд. екон. наук.: 08.00.04. Хмельницький, 2015. 240 с.
36. Хуторської П.О., Степура В.А. Клієнтоорієнтованість стратегічного менеджменту як виклик економічній нестабільності. *Економіка і менеджмент 2017: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку*: зб. наук. праць міжнар. наук.-практ. конф., м. Дніпро, 23–24 берез. 2017 р. Дніпро, 2017. С. 51–53.
37. Борисова Т.М. Континіум експлікацій некомерційного маркетингу. *Управління економічними процесами на макро- і макрорівні: проблеми та перспективи вирішення* : матеріали Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. молод. вчених, м. Львів, 11–12.04.2014р. Львів, 2014. С. 127–129.
38. Комаров С.В. Клиентоориентированность: новый взгляд на маркетинг. URL: <http://magazine.rmc.perm.ru/magazine/27/166> (дата звернення 14.07.2017)
39. Кетова Н.П., Дражан Д.А. Клиентоориентированный маркетинг компаний-производителей детских товаров: монография. Ростов-на-Дону : Фонд инноваций и экономических технологий «Содействие-XXI век». 2013.



40. Пекар В. Введение в экономику впечатлений. *Менеджмент.com.ua*. URL: <http://www.management.com.ua/marketing/mark212.html> (дата звернення: 18.06.2018).
41. Тоффлер Э. Шок будущего: Пер. с англ. Москва : Издательство АСТ, 2002. 357 с.
42. Пайн П. Б., Джозеф, Гилмор Джеймс Х. Экономика впечатлений. Работа – это театр, а каждый бизнес – сцена. Москва : Издательство «Вильямс», 2105.304 с.
43. Котлер Ф. 300 ключевых вопросов маркетинга: отвечает Филип Котлер: Пер. с англ. Москва : Олимп-Бизнес, 2006. 224 с.
44. Шмитт Бернд, Роджерс Дэвид, Вроцое Карен Бизнес в стиле шоу.
45. Маркетинг в культуре впечатлений Москва : Издательство «Вильямс», 2015. 400 с.
46. Логвіна Ю.М., Лихачева Г.О., Михайлова Д.П. Сучасні тенденції розвитку маркетингу в Україні. *Маркетинг и менеджмент*, 2014, №6, С. 21-26.
47. Боярська М.О. Сутність та визначення економіки вражень на сучасному етапі розвитку економіки України. *Молодий вчений*, №4, 2016, С. 25-27.
48. Балдинюк А.Г. Менеджмент вражень як стратегічний напрямок розвитку організації та її бренду. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Випуск 6, Частина 2, 2014. С. 88-90.
49. Оберемок С.В. Інструменти та технології маркетингу: еволюція та розвиток на випередження. *Траектория науки*. Т. 1, № 2-3, 2015. С. 2.21-2.34
50. Кудирко Л. Еволюція міжнародного маркетингу. *Вісник КНТУ*, №1, 2013, С. 39-54.
51. Шеремета П. Тотальний маркетинг в економіці вражень. *Києво-Могиланська бізнес-студія*. 2012, №2, С. 18-27.
52. Устьян О.Ю. Економіка вражень як новий етап розвитку сфери

53. Мальченко В.М. Маркетинг послуг: Навч. Посібник. Київ : КНЕУ,  
2006. 360 с.

54. World trade statistical review 2017. URL:  
[https://www.wto.org/english/res\\_e/statis\\_e/wts2017\\_e/wts17\\_toc\\_e.htm](https://www.wto.org/english/res_e/statis_e/wts2017_e/wts17_toc_e.htm) (дата  
звернення 14.02.2018).

55. Ковальчук С.В. Клієнтоорієнтованість – сучасне спрямування  
маркетингової концепції. URL: [http://er.knuid.com.ua/bitstream/123456789/4116/1/Konf20161104\\_IV\\_P009-010.pdf](http://er.knuid.com.ua/bitstream/123456789/4116/1/Konf20161104_IV_P009-010.pdf) (дата звернення 08.08.2017).

56. Петриченко Павло Клієнтоорієнтований підхід у діяльності  
підприємств індустрії гостинності. *Прикладна економіка*. № 1. Січень. 2014.  
С. 79-82.

57. Єгоричева С.Б. Напрями формування клієнтоорієнтованого банку.  
*Банківська система України: вислики сучасності* : Збірник тез наукових  
робіт учасників I всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції з  
банківської справи, м. Черкаси, 16-17 вересня 2016 р. Черкаси, 2016. С. 94-97.

58. Рябокони Н.П. До питання формування клієнтоорієнтованості як  
ключової компетенції компанії. *Електронне наукове видання  
Дніпропетровського державного аграрного університету «Ефективна  
економіка»*. 2015. №11. URL: [http://www.economy.nauka.com.ua/  
?op=1&z=4522](http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4522) (дата звернення 10.03.2019).

59. Гончар О.І. Клієнтоорієнтований підхід в управлінні потенціалом  
підприємства. *Вісник Львівської комерційної академії*. 2015. Вип. 49. с. 34-38.

60. Ковальчук С. Розвиток клієнтоорієнтованості засобами  
краудсорсингу. *Маркетинг в Україні*. 2015. №5. С. 34-48.