

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

**Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту**

**ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА
ПРОГРАМА
ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ**

**Менеджмент бізнес-організацій
07 Управління та адміністрування
073 Менеджмент**

Форма здобуття освіти: заочна

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему: «Управління клієнтською базою бізнес-організації»

здобувача

Кошель Анастасії Олександрівни

Науковий керівник:

Професор д. е. н. Гончар Вікторія Василівна

**Робота допущена до захисту перед екзаменаційною
комісією з атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)**

Завідувач кафедри д.е.н., проф. Михайло САГАЙДАК

Київ 2025

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. Теоретичні засади управління клієнтською базою бізнес-організації	5
1.1 Поняття клієнтської бази та її роль у діяльності бізнес-організації	5
1.2. Класифікація клієнтів та підходи до сегментації клієнтської бази	10
1.3. Цифрові технології та програмне забезпечення для управління клієнтською базою	13
РОЗДІЛ 2. Аналіз та розробка стратегії управління клієнтською базою бізнес-організації	17
2.1. Загальна характеристика діяльності обраної бізнес-організації	17
2.2. Оцінка стану та структури клієнтської бази організації	24
2.3. Виявлення проблем та бар'єрів у поточному управлінні клієнтами	28
2.4. Розробка заходів щодо оптимізації управління клієнтською базою	33
2.5. Рекомендації з удосконалення стратегії роботи з клієнтами на основі аналізу.....	39
ВИСНОВОК	51
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	53
ДОДАТКИ.....	56

Вступ

У сучасних умовах високої конкуренції та динамічного розвитку ринку краси, ефективне управління клієнтською базою бізнес-організації набуває особливого значення. Саме лояльність клієнтів, гнучке реагування на їх потреби та здатність забезпечити індивідуальний підхід до кожного споживача є важливими чинниками стабільного розвитку компанії. У цьому контексті управління клієнтською базою слід розглядати не лише як процес збереження даних, а як комплексну стратегію формування довгострокових взаємин із клієнтами, підвищення їх задоволеності та стимулювання повторних покупок.

Особливу актуальність тема роботи має для компаній у сфері роздрібної торгівлі, зокрема для підприємств, що працюють із продукцією для краси та догляду. Одним із таких підприємств є Tufishop — українська компанія, спеціалізується на роздрібному продажі товарів для нігтьової естетики, косметології та догляду за тілом. Під час проходження виробничої практики в компанії Tufishop, було виявлено низку проблем в управлінні клієнтською базою, серед яких недостатня автоматизація CRM-процесів, обмеженість персоналізованих комунікацій та фрагментарна сегментація клієнтів.

Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи: Розробка рекомендацій щодо покращення управління клієнтською базою бізнес-організації на основі теоретичного аналізу та практичного дослідження діяльності компанії Tufishop.

Об'єкт дослідження: Процес управління клієнтською базою бізнес-організації.

Предмет дослідження: Методи, стратегії та технології ефективного

управління клієнтською базою.

Для досягнення поставленої мети в роботі вирішуються наступні завдання:

- охарактеризувати сутність і значення клієнтської бази у сучасному менеджменті;
- проаналізувати основні підходи до сегментації клієнтів;
- дослідити цифрові інструменти управління клієнтськими взаєминами;
- здійснити аналіз клієнтської бази компанії Tufishop;
- визначити основні проблеми та бар'єри у взаємодії з клієнтами;
- запропонувати стратегії оптимізації управління клієнтською базою на практиці.

Практична значущість дослідження полягає у можливості застосування запропонованих рекомендацій у діяльності Tufishop для підвищення якості обслуговування, покращення ефективності продажів та зміцнення лояльності клієнтів.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРИТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КЛІЄНТСЬКОЮ БАЗОЮ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1. Поняття клієнтської бази та її роль у діяльності бізнес-організації

У сучасних умовах глобалізації, цифровізації та високої конкуренції клієнтська база виступає як один з найцінніших нематеріальних активів будь-якої бізнес-організації. Визначення поняття клієнтської бази охоплює не лише перелік контактів клієнтів, а й сукупність усіх даних про них, що дозволяють здійснювати управління відносинами, прогнозувати поведінку споживачів та будувати ефективні маркетингові стратегії. Клієнтська база є джерелом цінної інформації, яка дозволяє підприємству ідентифікувати своїх споживачів, розуміти їхні потреби, вподобання, рівень лояльності, частоту покупок, реакції на промоакції тощо [1, 4,].

Згідно з підходами сучасного менеджменту, клієнтська база формується через систематичне накопичення, аналіз та обробку інформації про взаємодії клієнта з компанією, табл 1.1. Таким чином, клієнтська база забезпечує можливість персоналізованого підходу до кожного споживача, що у свою чергу є основою для підвищення рівня задоволеності клієнтів і зміцнення їхньої довіри до бренду [1, 2].

Таблиця 1.1. Основні характеристики клієнтської бази бізнес-організації .

Параметр	Зміст	Приклад застосування
Контактна інформація	Ім'я, номер телефону, email, адреса доставки	Формування SMS/email-розсилок
Поведінкова	Частота покупок, реакції на	Прогнозування попиту,

інформація	акції, історія замовлень	повторні продажі
Продовження таблиці 1.1		
Параметр	Зміст	Приклад застосування
Демографічні ознаки	Вік, стать, місце проживання, рівень доходу	Сегментація ринку, створення таргетованих пропозицій
Психографічні ознаки	Інтереси, цінності, стиль життя	Побудова комунікації на емоційному рівні
Зворотній зв'язок	Скарги, відгуки, оцінки	Удосконалення якості обслуговування
Історія взаємодій	Звернення в підтримку, відкриті діалоги у месенджерах, соціальні мережі	Управління лояльністю, персоналізований підхід

Джерело: створено автором на основі [2]

Роль клієнтської бази в діяльності бізнес-організації є надзвичайно важливою, адже вона забезпечує основу для реалізації ключових управлінських функцій: планування, організації, мотивації та контролю. [2].

Зокрема, клієнтська база:

- сприяє покращенню якості обслуговування за рахунок знань про індивідуальні переваги клієнтів;
- дозволяє ефективно здійснювати сегментацію клієнтів і формувати релевантні маркетингові пропозиції;
- є джерелом аналітичних даних для прийняття стратегічних рішень; .
- дає змогу виявляти ознаки зниження клієнтської активності й своєчасно застосовувати заходи з утримання споживачів; .
- формує основу для автоматизованого управління через CRM-системи.

Особливу значущість клієнтська база набуває у бізнес-організаціях, що працюють у сфері роздрібної торгівлі, обслуговування та електронної комерції. У таких компаніях частка повторних покупок та ефективність крос-продажів значною мірою залежить від рівня розвитку клієнтської аналітики.

Управління клієнтською базою дозволяє зменшити витрати на залучення нових клієнтів, адже утримання наявних є економічно вигіднішим.

Клієнтська база також відіграє значну роль у формуванні конкурентних переваг компанії. У сучасному середовищі, де продукти і послуги швидко копіюються, саме якість взаємин з клієнтами стає джерелом довгострокової цінності. Підприємства, які системно працюють з клієнтською базою, впроваджують системи лояльності, здійснюють індивідуальні пропозиції, проводять ретаргетинг та email-маркетинг, мають вищу частку утримання клієнтів та зростання доходів [2, 4, 5].

Для кращого розуміння ролі клієнтської бази доцільно розглянути основні її функції у структурі управління компанією, представлені в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2. Основні функції клієнтської бази у діяльності бізнес-організації.

Функція	Зміст	Результати для компанії
Інформаційна	Накопичення даних про клієнтів	Повна картина клієнтського профілю
Сегментувальна	Виокремлення цільових груп за ознаками	Актуальність та точність маркетингових кампаній
Оцінювальна	Аналіз прибутковості клієнтів, їхнього життєвого циклу	Пріоритезація ресурсів на ключових клієнтів
Комунікаційна	Планування взаємодії на основі уподобань	Вищий рівень залученості клієнтів
Прогнозувальна	Визначення ризику відтоку, майбутньої поведінки	Запобігання втратам, проактивна стратегія взаємодії
Стратегічна	Формування політики розвитку клієнтських відносин	Довгострокове зростання вартості компанії

Джерело: створено автором на основі [2]

У сучасних умовах динамічного розвитку бізнес-середовища клієнтська

база відіграє важливу роль не лише як перелік споживачів, а як ключовий стратегічний актив, що забезпечує стабільне функціонування та розвиток компанії. Ефективне управління клієнтською базою дозволяє оптимізувати внутрішні процеси, підвищити рівень сервісу, персоналізувати маркетинг, покращити фінансові показники та зміцнити позиції бізнесу на ринку. Особливого значення набуває показник Customer Lifetime Value (CLV), що відображає сумарний дохід, який клієнт приносить компанії впродовж усього життєвого циклу взаємодії. Підвищення цього показника безпосередньо залежить від якості управління клієнтською базою, зокрема від здатності компанії своєчасно аналізувати дані, оновлювати інформацію, сегментувати споживачів і використовувати отримані висновки для ухвалення ефективних управлінських рішень [1, 3, 5].

Варто відзначити, що клієнтська база впливає не лише на маркетинг чи продажі. Її значення поширюється на всі функціональні сфери бізнесу. Для узагальнення цього впливу доцільно розглянути основні переваги ефективного управління клієнтською базою за різними напрямками, які наведено у таблиці 1.3.

Таблиця 1.3 – Переваги ефективного управління клієнтською базою .

Напрямок впливу	Короткі переваги
Маркетинг	Зниження витрат на залучення, зростання ROI
Продажі	Підвищення конверсії, зростання середнього чеку
Сервіс	Швидша обробка запитів, менше скарг
Стратегічне управління	Клієнтоорієнтована модель, посилення позицій бренду
Фінанси	Прогнозовані доходи, ефективне бюджетування
Внутрішня ефективність	Централізований облік, покращена координація між підрозділами

Джерело: створено автором на основі [2, 5]

Короткий аналіз кожного з наведених напрямів дозволяє глибше зрозуміти переваги інтеграції клієнтської бази в систему управління бізнес-

організацією. Зокрема, в сфері маркетингу, завдяки точному сегментуванню споживачів та аналізу їхньої поведінки, компанія має можливість створювати персоналізовані пропозиції, які суттєво підвищують відгук на рекламні кампанії та дозволяють знизити вартість залучення клієнтів. Це, у свою чергу, позитивно впливає на загальний маркетинговий бюджет і рентабельність інвестицій у просування [3, 5].

У сфері продажів дані клієнтської бази дозволяють виявити товари, що найчастіше купуються разом, та застосовувати стратегії крос- і апселінгу. Це сприяє зростанню середнього чеку, підвищенню конверсії та покращенню загального обсягу продажів. Завдяки точному аналізу активності клієнтів також можна впливати на динаміку повторних покупок, стимулюючи їх шляхом індивідуальних пропозицій, знижок або бонусних програм.

У сфері обслуговування наявність централізованої клієнтської бази значно скорочує час реагування на запити клієнтів, дозволяє ефективніше опрацьовувати звернення, контролювати якість обслуговування, знижуючи при цьому кількість скарг. Це формує позитивний клієнтський досвід і сприяє підвищенню рівня лояльності до бренду.

З точки зору стратегічного управління, аналітика клієнтської бази дає змогу глибше зрозуміти потреби та очікування споживачів, що дозволяє будувати ефективну клієнтоорієнтовану бізнес-модель. Це, своєю чергою, підвищує цінність бренду, забезпечує довгострокову конкурентну перевагу та зміцнює ринкову позицію компанії.

Фінансовий аспект ефективного управління клієнтською базою проявляється в можливості точного прогнозування доходів, оптимізації бюджетного планування, виявленні найбільш прибуткових сегментів клієнтів і мінімізації витрат на неефективні канали взаємодії [2, 3].

Крім того, централізований доступ до клієнтських даних сприяє покращенню внутрішньої взаємодії між різними підрозділами організації. Завдяки єдиній інформаційній системі маркетинговий відділ може швидко передавати дані про активність клієнтів до служби підтримки чи відділу продажів, що значно підвищує швидкість ухвалення рішень і знижує ризик дублювання функцій [2, 5].

У результаті системне управління клієнтською базою перетворюється на ефективний інструмент координації діяльності підприємства. Це особливо актуально для компаній, що працюють у конкурентному ринковому середовищі, таких як Tufishop. У цій компанії використання базових інструментів CRM дозволило підвищити ефективність взаємодії з клієнтами, виявити «сплячі» контакти, активізувати постійних покупців і сформувані персоналізовані пропозиції. Результатом стало не лише зростання повторних продажів, а й зміцнення загального іміджу бренду на ринку засобів для краси та догляду .

1.2. Класифікація клієнтів та підходи до сегментації клієнтської бази.

Систематизація клієнтів у межах бізнес-організації виступає важливим аналітичним інструментом, що дає змогу краще зрозуміти структуру споживчої аудиторії, розробляти індивідуалізовані маркетингові пропозиції, а також підвищувати загальну ефективність взаємодії з клієнтами. У контексті управління клієнтською базою, особливо в умовах інтенсивної цифровізації та високої динаміки ринку, зростає значення не лише формального ведення обліку споживачів, але й глибокої сегментації клієнтів, що базується на розширеному аналізі їхніх характеристик та поведінкових моделей.

Першим етапом у цьому процесі є класифікація клієнтів, яка полягає у визначенні типових груп за сукупністю параметрів. Основою для цього виступає набір демографічних, поведінкових, соціально-економічних і психографічних характеристик, які відображають споживчі звички, купівельні патерни, інтереси та цінності клієнтів. У таблиці 1.4 представлено узагальнену характеристику ключових критеріїв класифікації клієнтів.

Таблиця 1.4 Основні критерії класифікації клієнтів у бізнес-організації

Критерій	Сутність критерію	Значення для управління
Демографічний	Вік, стать, рівень освіти, сімейний стан	Визначення цільових груп
Географічний	Місце проживання, тип населеного пункту, регіон	Планування логістики
Поведінковий	Частота покупок, лояльність, реакція на акції	Побудова тригерних кампаній
Економічний	Рівень доходу, середній чек, купівельна здатність	Цінова стратегія
Психографічний	Стиль життя, цінності, естетичні вподобання	Позиціонування продуктів

Джерело: створено автором на основі [2, 3, 5]

Наступним логічним етапом після класифікації є сегментація клієнтської бази – процес поділу клієнтів на відносно однорідні групи, що володіють схожими характеристиками. Це дозволяє розробити адресні комунікаційні повідомлення, запровадити персоналізовані програми лояльності та значно знизити вартість залучення клієнтів. У межах бізнес-організацій, що працюють у сфері роздрібної торгівлі (наприклад, компанія Tufishop), найбільш ефективними вважаються наступні підходи до сегментації: [2, 3, 4].

- Демографічна сегментація – формування груп за віком, статтю, доходом, сімейним станом;
- Поведінкова сегментація – враховує частоту покупок, середній чек, реакцію на знижки;
- Рівнева (RFM) сегментація – дозволяє виявити найцінніших клієнтів за

трьома параметрами: Recency (давність останньої покупки), Frequency (частота покупок), Monetary (загальні витрати);

- Сегментація за життєвим циклом клієнта – виокремлює клієнтів на різних етапах: нові, активні, неактивні, втрачений сегмент;
- Сегментація за цінністю – визначення VIP-клієнтів, середньостатистичних і неефективних.

На практиці ефективність сегментації клієнтів підтверджується впровадженням CRM-систем, які не лише забезпечують централізоване зберігання клієнтських даних, але й мають вбудовані функції для автоматичного створення сегментів. Вони дозволяють налаштовувати тригерні сценарії (наприклад, надсилання знижок тим, хто не здійснював покупок понад 90 днів), оцінювати коефіцієнт конверсії в кожному сегменті, та, відповідно, оптимізувати маркетингові бюджети [2, 3, 5].

З урахуванням даних про клієнтів компанії Tufishop, доцільним є застосування сегментації, наведеної у таблиці 1.5.

Таблиця 1.5. Приклад сегментації клієнтської бази компанії Tufishop.

Сегмент клієнтів	Ключові характеристики	Управлінське рішення
Нові	Щойно зареєстровані, мають 1–2 покупки	Надати welcome-бонус, збільшити залучення
Постійні	Регулярно купують, середній чек стабільний	Програма лояльності, закриті розпродажі
Сплячі	Немає активності понад 90 днів	Email-кампанія з промокодами
B2B	Салони, майстри з великими обсягами закупівель	Комерційні пропозиції, гнучкі знижки

Джерело: створено автором на основі [4]

Крім традиційних методів, усе більше компаній використовують RFM-аналіз, який дозволяє оцінити лояльність клієнтів на підставі трьох ключових показників:

- Recency – наскільки нещодавно клієнт робив покупку;

- Frequency – як часто він купує;
- Monetary – скільки грошей приносить компанії.

На основі цих даних формується 5-бальна шкала оцінювання, за якою кожному клієнту присвоюється бал за кожен критерій. Клієнти з показником 5-5-5 є стратегічно важливими, у той час як 1-1-1 – це група, що потребує реактивації або виключення зі стратегії таргетованих комунікацій [1].

Таким чином, класифікація та сегментація клієнтської бази – це не лише технічний інструмент, а й концептуальна модель управління споживчими взаєминами в бізнес-організації. Їх використання дає змогу скоротити маркетингові витрати, підвищити рівень задоволеності клієнтів і сформувати передумови для стійкого розвитку компанії [3, 5].

1.3. Цифрові технології та програмне забезпечення для управління клієнтською базою.

У сучасних умовах ведення бізнесу управління клієнтською базою неможливо уявити без використання цифрових технологій. З огляду на високу конкуренцію на ринку, збільшення обсягу інформації про клієнтів та необхідність оперативного реагування на зміни в поведінці споживачів, компанії змушені шукати більш ефективні, технологічні інструменти для аналізу, обробки, структурування й використання клієнтських даних. У зв'язку з цим цифрова трансформація процесів взаємодії з клієнтами стала ключовою умовою підвищення ефективності бізнес-організацій, які прагнуть бути клієнтоорієнтованими, персоналізованими та аналітично керованими .

Цифрові рішення, що використовуються для управління клієнтськими

базами, дозволяють зберігати не лише контактну інформацію, але й детальну історію взаємодії з кожним клієнтом: покупки, запити, відповіді на маркетингові розсилки, реакцію на знижки, поведінку на сайті та в мобільному додатку, участь у програмах лояльності тощо. Саме на основі таких даних можна формувати цілісну картину клієнтського профілю та прогнозувати майбутні дії споживача. Збирання та аналіз таких даних здійснюється за допомогою CRM-систем (Customer Relationship Management), які є найбільш поширеним програмним забезпеченням для цифрового управління клієнтськими базами [4, 5].

CRM-системи не лише дозволяють структурувати та сегментувати клієнтів за низкою показників, але й забезпечують автоматизацію значної частини бізнес-процесів, пов'язаних із продажами, обслуговуванням, розсилками та маркетинговими активностями. У компанії Tufishop, яка спеціалізується на роздрібному та оптовому продажі товарів для краси, CRM використовується як базова платформа для управління всіма типами клієнтів – від індивідуальних споживачів до професійних B2B-клієнтів. Система фіксує дати покупок, середній чек, частоту замовлень, канали комунікації, інтерес до тих чи інших товарних груп, що дозволяє будувати цільові комунікації та приймати обґрунтовані управлінські рішення [2, 5].

Однією з ключових переваг цифрових технологій є можливість здійснення автоматизованого аналізу клієнтів. Наприклад, за допомогою CRM компанія може визначити, хто з клієнтів здійснює покупки регулярно, а хто – лише раз на кілька місяців; хто приносить найбільше доходу, а хто залишає покупки в «кошику», не завершуючи замовлення. Ці дані автоматично обробляються, і на їхній основі система генерує сегменти клієнтів, для кожного з яких можна побудувати окрему стратегію взаємодії – від email-розсилок до персональних знижок. Усе це значно знижує витрати часу, покращує якість обслуговування й збільшує рівень повторних покупок.

Одним із популярних інструментів у межах CRM є RFM-аналіз – оцінка клієнтів за трьома параметрами: Recency (давність останньої покупки), Frequency (частота покупок), Monetary (сума витрат клієнта). Для кожного сегменту, сформованого на основі RFM-аналізу, створюються персоналізовані сценарії комунікацій, вказані в таблиці 1.5 [2, 3].

Окрім CRM, до цифрових технологій управління клієнтською базою належать також платформи для email-маркетингу, чат-боти, аналітичні панелі, сервіси для моніторингу онлайн-поведінки клієнтів, а також спеціалізовані програми лояльності. Наприклад, Tufishop активно використовує email-розсилки, що надсилаються за конкретними тригерами: клієнт поклав товар у кошик, але не купив; здійснив покупку понад 30 днів тому; відгукнувся на знижку минулого разу. Система автоматично фіксує ці події й генерує відповідні повідомлення, які спрямовані на утримання клієнтів та збільшення конверсій [2, 5].

Ще однією перевагою цифрового підходу є можливість створення інтегрованої аналітики. За допомогою платформ типу Google Analytics, Power BI або внутрішньої звітності CRM компанія може візуалізувати поведінкові патерни клієнтів, оцінювати ефективність кампаній, відстежувати зміни в середньому чеку, частоті покупок, регіональному розподілі клієнтів тощо. Усе це дозволяє гнучко керувати стратегіями маркетингу й продажів на основі реальних, а не гіпотетичних даних. (вказано в таблиці 1.6).

Таблиця 1.6. Ключові цифрові інструменти управління клієнтською базою

Інструмент	Призначення	Результат застосування
CRM-система	Облік клієнтів, RFM-аналіз, сегментація	Побудова персоналізованих

		взаємодій
Email-маркетинг	Тригерні листи, реактиваційні кампанії	Зростання повторних покупок
Google Analytics	Аналіз поведінки на сайті	Оптимізація структури сайту, UX
Програма лояльності	Бонуси, кешбек, персональні пропозиції	Утримання та мотивація клієнтів до повторних дій
Чат-боти (Instagram/FB)	Швидке спілкування, автоматизація консультацій	Підвищення рівня сервісу

Джерело: створено автором на основі [2, 5]

Загалом цифрові технології стали визначальним чинником у побудові системи ефективного управління клієнтською базою. Вони дозволяють не лише зберігати й обробляти великі обсяги даних, а й надають можливості для гнучкого аналізу, оперативного прийняття рішень та автоматизації рутинних процесів. У сучасному бізнесі цифрові інструменти стають не просто корисним доповненням, а необхідною умовою для довгострокового розвитку клієнтоорієнтованої компанії.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ ТА РОЗРОБКА СТРАТЕГІЙ УПРАВЛІННЯ КЛІЄНТСЬКОЮ БАЗОЮ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ

2.1. Загальна характеристика діяльності обраної бізнес-організації

У сучасних умовах зростаючої конкуренції на ринку товарів для краси ефективна модель управління бізнес-організацією неможлива без чітко сформульованої стратегії, побудованої на аналітичному підході до клієнтських відносин та гнучкості у прийнятті управлінських рішень. Об'єктом дослідження цієї кваліфікаційної бакалаврської роботи є компанія Tufishop, яка на момент дослідження функціонує як стабільний і динамічний гравець на українському ринку б'юті-індустрії.

Tufishop — це компанія, заснована у 2012 році, що спеціалізується на роздрібній і дрібнооптовій реалізації професійної косметики, інструментів, аксесуарів та обладнання для нігтьового сервісу, косметології, депіляції, перманентного макіяжу, брів та вій. За роки діяльності компанія пройшла шлях від невеликого онлайн-магазину до повноцінного мультиканального бізнесу з широким асортиментом товарів і великою клієнтською базою.

Організаційна структура компанії є лінійно-функціональною. Генеральний директор здійснює загальне стратегічне керівництво, координуючи роботу ключових функціональних підрозділів: комерційного відділу, відділу маркетингу, закупівель, логістики, обслуговування клієнтів, фінансів та аналітики. Така структура забезпечує високий рівень внутрішньої координації, дозволяючи оперативно реагувати на зміну попиту, поведінки споживачів, сезонність та інші фактори зовнішнього середовища.

Серед ключових особливостей бізнес-моделі Tufishop:

- Багатоканальна система продажів, що поєднує онлайн-магазин, соціальні мережі, мобільні платформи, фізичні магазини, кол-центр та особисте обслуговування клієнтів майстрами-амбасадорами;

- Високий рівень автоматизації обробки замовлень, що дозволяє досягати оперативності постачань і точності в обробці клієнтських запитів;
- Асортиментна політика, яка передбачає понад 5000 найменувань товарів, включаючи продукцію власної ТМ Tufiprofi та десятків зовнішніх брендів;

Фокус на формуванні довгострокових відносин з клієнтами, що забезпечується використанням сучасної CRM-системи.

Таблиця 2.1 Ключові характеристики бізнес-організації Tufishop.

Параметр	Характеристика
Організаційно-правова форма	Фізична особа-підприємець (ФОП)
Основна діяльність	Роздрібна торгівля косметикою, обладнанням та аксесуарами для індустрії краси
Асортимент	Понад 5000 товарних позицій
Основні бренди	Komilfo, DNKa, Oxxi, NailApex, Tufiprofi, Touch, Staleks, Lunamoon та інші
Ціновий сегмент	Економ, середній та преміум
Канали збуту	Власний інтернет-магазин, роздрібна торгівля, партнери
Географія діяльності	Вся територія України
Організаційна структура	Лінійно-функціональна
CRM-система	Впроваджена, з можливістю сегментації та аналітики клієнтів
Маркетингові канали	Instagram, Facebook, e-mail, вебінари, контент-маркетинг

Джерело: створено автором на основі [25]

Одним із головних активів Tufishop є її клієнтська база, яка налічує десятки тисяч зареєстрованих користувачів у CRM-системі, розподілених за сегментами за типом покупця, обсягами замовлень, частотою купівель, а також реакцією на маркетингові кампанії. Клієнтська база компанії є не лише інструментом поточного прибутку, а стратегічною платформою для довгострокового розвитку бізнесу.

Таблиця 2.2. Сегментна структура клієнтської бази Tufishop.

Сегмент клієнтів	Частка від загального обсягу клієнтів	Основні характеристики
Професійні майстри	35 %	Постійні замовники, велика частка в обороті, програми ОПТ.
Косметологічні салони	20 %	Купують великими партіями, чутливі до якості й сервісу.
Початківці-спеціалісти	25 %	Схильні до акцій, середній чек нижчий, потребують навчання.
Індивідуальні покупці	20 %	Найбільша частота разових замовлень, мінімальна лояльність.

Джерело: створено автором

Управління цією базою здійснюється через CRM-систему, що забезпечує персоналізацію комунікацій, автоматичне нарахування бонусів, сегментацію клієнтів за активністю, автоматизовані нагадування про акції та новинки. Кожен клієнт має унікальну картку, де фіксується історія покупок, обсяги замовлень, інтереси та скарги. Це дозволяє Tufishop не лише здійснювати поточне обслуговування на високому рівні, але й розробляти індивідуальні стратегії утримання клієнтів.

У межах системи управління клієнтською базою компанії Tufishop особливе місце посідає програма TUFİ CASH — інноваційна бонусна система, що реалізує модель кешбеку та виконує роль гнучкого інструменту утримання клієнтів. Це не просто маркетинговий хід, а комплексна механізована система, яка дозволяє клієнтам отримувати фінансову вигоду за лояльність до бренду, а компанії — формувати стійкий зв'язок зі своєю аудиторією.

Суть програми TUFİ CASH полягає у поверненні частини витрачених

коштів у вигляді кешбеку до особистого кабінету клієнта. За кожну покупку клієнт отримує 5% вартості замовлення, а при купівлі товарів торгової марки TUFİ profi — до 10% кешбеку. Отримані бонуси накопичуються в електронному гаманці й можуть бути використані в наступному замовленні для оплати до 20% від його загальної вартості.

1 кешбек = 1 гривня, що створює прозору, зрозумілу та довірену систему взаємодії. Нарахування здійснюється протягом 14 днів після оплати замовлення та відбувається автоматично.

Важливою перевагою програми є її гнучкість та інтегрованість у загальну систему лояльності. Кешбек сумується з усіма чинними акціями, що створює додаткову вигоду для покупців, однак він не поєднується з промокодами, іншими бонусами, товарами категорії "Sale", а також із електронними подарунковими сертифікатами. При цьому невикористаний кешбек не анулюється, а залишається активним протягом 6 місяців, що дає можливість клієнту самостійно планувати наступну покупку з урахуванням накопичених коштів.

Варто підкреслити, що програма TUFİ CASH діє лише для роздрібних клієнтів, тобто націлена передусім на масовий споживчий сегмент. Для професійних покупців — майстрів, салонів, B2B-партнерів — функціонують окремі оптові умови та знижки, що також інтегруються через CRM-систему.

З маркетингової точки зору, TUFİ CASH дозволяє:

- підвищити середній чек за рахунок мотивації витратити більше заради вищого кешбеку;
- формувати довгострокову лояльність, оскільки накопичення бонусів пов'язує клієнта з брендом;

- створити поведінкову прив'язаність (наприклад, регулярні покупки TUFİ profi забезпечують підвищений кешбек);
- оптимізувати роботу зі сплячими клієнтами, нагадуючи їм про залишок бонусів перед завершенням строку їхньої дії;
- використовувати аналітичний потенціал системи для прогнозування поведінки покупців та стимулювання повторного попиту.

Таким чином, TUFİ CASH виступає інструментом не лише матеріального заохочення, а й елементом стратегії управління цінністю клієнта, що дозволяє формувати глибокий клієнтський досвід, підтримувати регулярну взаємодію та впроваджувати точкові промо-акції з високим рівнем конверсії. Програма вже довела свою ефективність як засіб зниження витрат на залучення нових покупців, підвищення частоти замовлень і створення емоційної прихильності до бренду.

Завдяки впровадженню аналітики клієнтської поведінки, компанія оптимізує асортимент, прогнозує попит на окремі категорії товарів, підбирає релевантні промоакції для кожного сегмента. Наприклад, для майстрів компанія пропонує гнучкі умови доставки, сертифікати на навчання, а для роздрібних клієнтів — подарункові набори та акційні знижки. Це дає змогу не лише збільшити середній чек, але й підвищити частоту повторних покупок та емоційне залучення споживача до бренду.

Таблиця 2.3. SWOT-аналіз системи управління клієнтською базою Tufishop

Сильні сторони (S)		Слабкі сторони (W)	
Сучасна CRM-система	з	Недостатня персоналізація комунікацій.	
Інтегрованою сегментацією.		Обмеження у використанні кешбеку.	
Програма лояльності TUFİ CASH.		Відсутність інструментів гейміфікації та емоційного зв'язку.	
Висока частка B2B-клієнтів	з	Високий бар'єр входу до оптових	
великим чеком.			
Широка клієнтська база з фокусом на			

професіоналів.	умов для новачків.
Можливості (О)	Загрози (Т)
Впровадження AI-аналітики для прогнозування поведінки.	Зростання конкуренції в онлайн-сегменті.
Гейміфікація клієнтського досвіду (бейджі, рівні).	Погіршення купівельної спроможності клієнтів.
Створення мобільного додатку для зручності взаємодії.	Ризик перевантаження клієнта рекламними повідомленнями.
Можливість залучення нових сегментів через спрощення B2B-доступу.	Негативні відгуки в соцмережах через технічні чи сервісні збої.

Джерело: створено автором

SWOT-аналіз управління клієнтською базою компанії Tufishop дозволяє комплексно оцінити стан взаємодії з клієнтами, виявити внутрішні переваги та недоліки, а також зовнішні фактори, які можуть впливати на її ефективність. На основі зібраної інформації можна зробити висновок, що компанія має низку істотних сильних сторін, зокрема розвинену CRM-систему, налагоджену сегментацію клієнтів, програму лояльності TUFİ CASH, а також стабільну клієнтську базу у B2B-сегменті, що забезпечує високий середній чек і повторні покупки. Це формує надійну основу для подальшого вдосконалення клієнтської політики.

Однак, водночас виявлено і певні слабкі місця. До них належить недостатня персоналізація маркетингових комунікацій, що знижує ефективність кампаній, а також обмеження у використанні кешбеку, що впливає на лояльність клієнтів. Крім того, відсутність емоційної прив'язки до бренду через нестачу інструментів гейміфікації та наявність бар'єрів входу до B2B-пропозицій для нових клієнтів також потребують уваги з боку керівництва.

Серед зовнішніх можливостей варто відзначити розвиток цифрових інструментів, зокрема впровадження AI-аналітики для прогнозування

поведінки клієнтів, запуск мобільного додатку для зручності користування та автоматизованої взаємодії, а також спрощення процедур входу до програм для нових партнерів. Це може значно підвищити ефективність залучення та утримання клієнтів. Водночас на компанію можуть впливати й певні загрози, зокрема активна конкуренція в онлайн-середовищі, ризик інформаційного перевантаження клієнтів, поширення негативних відгуків у соціальних мережах, а також загальна економічна нестабільність в країні.

SWOT-аналіз виявив як потужні засади для подальшого зміцнення клієнтської стратегії, так і конкретні зони росту, які потребують стратегічного втручання. Він дозволяє сформувану обґрунтовану програму дій, спрямовану на підвищення ефективності взаємодії з клієнтами, зміцнення лояльності, оптимізацію витрат та загальне посилення конкурентних переваг компанії на ринку.

Таким чином, компанія Tufishop демонструє високий рівень стратегічної організації клієнтських процесів, що є необхідною умовою для стабільного розвитку в умовах мінливої ринкової кон'юнктури. Клієнтська база тут розглядається не як пасивна маса, а як активний об'єкт управління, навколо якого формуються маркетингові, асортиментні, сервісні та логістичні рішення.

2.2. Оцінка стану та структури клієнтської бази

У сучасних умовах конкуренції, цифровізації торгівлі та постійної зміни споживчих переваг клієнтська база компанії стає не лише джерелом прибутку, а й стратегічним інструментом управління бізнесом. Успішні організації вже

давно не сприймають клієнта лише як покупця — він є партнером, учасником комунікації, джерелом зворотного зв'язку та каталізатором розвитку нових напрямів. У цьому контексті компанія Tufishop демонструє глибоке розуміння важливості системної роботи з клієнтською базою, вбачаючи в ній головний ресурс для масштабування, утримання позицій на ринку та інноваційного зростання.

Клієнтська база компанії формується на основі багаторічної комерційної активності, регулярної роботи з новими клієнтами, утримання існуючих покупців і застосування цифрових інструментів для обліку, аналізу й персоналізованої комунікації. Завдяки впровадженню CRM-системи, Tufishop має змогу відстежувати як демографічні, так і поведінкові характеристики клієнтів, їхній життєвий цикл у межах компанії, рівень задоволеності та реакцію на маркетингові стимули. За внутрішніми даними компанії, активна клієнтська база на сьогодні налічує кілька десятків тисяч клієнтів, із них приблизно 20–25 % складають постійні покупці, які здійснюють замовлення з регулярною періодичністю. Основу цієї бази формують професійні майстри й салони краси, котрі користуються товарами не для особистих потреб, а в професійній діяльності, що передбачає високий рівень лояльності, вимогливість до сервісу й стабільність обсягів закупівлі. За оцінками менеджменту, саме цей сегмент є найстабільнішим і генерує понад 60 % прибутку.

Окрему категорію становлять початківці у сфері б'юті-бізнесу — студенти навчальних центрів, молоді фахівці, які роблять перші замовлення, пробують продукцію і лише формують лояльність до бренду. Для цієї категорії розроблено спеціальні програми лояльності, знижки на стартові набори, безкоштовні консультації та навчальні вебінари. Компанія розглядає цей сегмент як інвестицію у майбутню клієнтську базу.

Ще один важливий сегмент — роздрібні покупці, які здійснюють замовлення для особистого користування. Їхній середній чек нижчий, а частота покупок — рідша. Водночас вони активно реагують на маркетингові пропозиції, акції, подарунки до замовлення, бонуси й розіграші. Вони також важливі як інформаційний канал — саме завдяки цій аудиторії формується репутація бренду в соціальних мережах, поширюється "сарафанне радіо".

Таблиця 2.4. Динаміка клієнтської бази Tufishop за сегментами.

Рік	Майстри (B2B)	Салони краси	Роздрібні покупці (B2C)	Навчальні заклади / студенти
2021	10000	5000	3000	2000
2022	13000	6200	3600	3000
2023	16000	7000	4200	4000

Джерело: створено автором

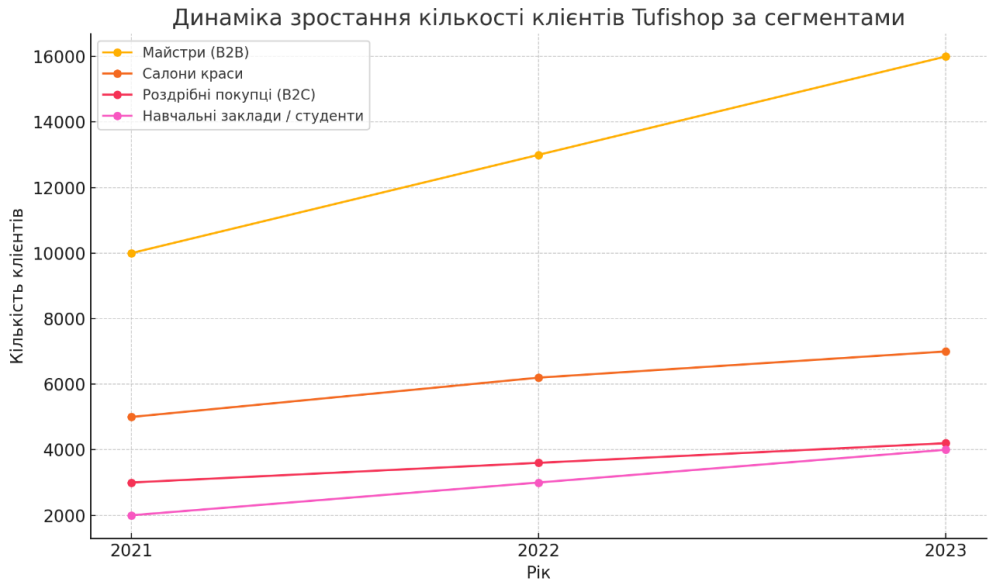


Рисунок 2.1 – Динаміка зростання кількості клієнтів Tufishop за сегментами у 2021–2023 роках.

Упродовж 2021–2023 років компанія Tufishop демонструє поступове зростання кількості клієнтів у кожному з основних сегментів. Найбільше зростання зафіксовано в категорії професійних майстрів (B2B), де кількість клієнтів збільшилася з 10 000 до 16 000 осіб, що свідчить про високу ефективність персоналізованих пропозицій, акцій для фахівців та стабільну

якість продукції.

Також спостерігається позитивна динаміка у сегменті салонів краси, навчальних центрів та студентів, що свідчить про активне залучення нової молодшої аудиторії та ефективну роботу маркетингових каналів.

Поєднання аналітики динаміки сегментів та оцінка лояльності дозволяє зробити висновок, що Tufishop не лише нарощує клієнтську базу кількісно, але й підвищує її якість та глибину взаємодії з нею. Це є основою для стійкого зростання прибутку, середнього чека та частоти повторних покупок у середньостроковій перспективі.

Компанія активно аналізує частоту покупок, розмір середнього чека, активність клієнтів у промо-кампаніях. Наприклад, встановлено, що професійні майстри здійснюють замовлення приблизно раз на 2–3 тижні, середній чек перевищує 1500 грн, а кількість одиниць у замовленні — в середньому 7–9 найменувань. Для порівняння, у роздрібних клієнтів середній чек складає близько 600 грн, замовлення робляться 1–2 рази на квартал і охоплюють 3–4 найменування.

Таблиця 2.5. Порівняння клієнтських сегментів компанії Tufishop

Показник	Професійні майстри	Початківці	Роздрібні клієнти
Частка в базі, %	~40 %	~15 %	~20 %
Середній чек	1500–1800 грн	800–1000 грн	500–700 грн
Частота замовлень	2–3 рази на місяць	1–2 рази на місяць	1–2 рази на квартал
Тип продукції	Професійна, оптова	Набори для старту	Акційна, роздрібна

Стратегічна цінність	Висока	Потенційна	Стабільна
-------------------------	--------	------------	-----------

Джерело: створено автором

Управління клієнтською базою здійснюється на основі моделі життєвого циклу клієнта, яка включає етапи: залучення → адаптація → утримання → розвиток → реактивація (у разі втрати контакту). Наприклад, якщо клієнт не здійснював покупок понад 90 днів, CRM-система автоматично відносить його до сегменту "сплячих" і активує механізм персонального контакту — знижка, лист з нагадуванням, бонуси при поверненні. Якщо клієнт регулярно купує протягом 12 місяців і має середній чек вище середнього — йому надають VIP-статус, персонального менеджера або інші привілеї.

У рамках оцінки стану клієнтської бази Tufishop можна виокремити такі ключові характеристики:

- Структурована модель сегментації. Клієнти поділені на групи за частотою, середнім чеком, життєвим циклом, що дозволяє ефективно планувати маркетингові кампанії.
- Цифрова аналітика. Використання CRM-системи забезпечує точне відстеження активності клієнтів, автоматизовану реакцію на зміни в поведінці та оптимізацію витрат.
- Регулярна робота з "сплячими" клієнтами. Реактиваційні листи, бонуси за повернення, спеціальні умови дозволяють зменшити відтік клієнтів.
- Фокус на утриманні та розвитку. Програми лояльності, спеціальні акції, консультації й підтримка дозволяють розвивати клієнтів із потенційних у постійних.
- Гнучкість стратегії. Компанія не застосовує єдиний підхід до всіх клієнтів, а адаптує інструменти під конкретні потреби кожного сегмента.

Клієнтська база Tufishop перебуває у збалансованому та контрольованому стані. Вона демонструє стійку структуру, чітку сегментацію, високий рівень автоматизації та активне використання аналітики. Компанія вміло поєднує класичні методи маркетингу (акції, бонуси, знижки) з цифровими інструментами (email-автоматизація, поведінкові тригери, ланцюжки нагадувань), що дозволяє не лише підтримувати стабільний прибуток, але й планувати стратегічне зростання за рахунок підвищення середнього чека, повторних замовлень і розвитку потенційних клієнтів.

Таким чином, Tufishop створила ефективну модель роботи з клієнтською базою, яка може бути прикладом для інших компаній у галузі роздрібної торгівлі. У наступному підпункті буде детально проаналізовано, які саме цифрові інструменти використовуються компанією для підтримки та розвитку взаємин із клієнтами.

2.3. Виявлення проблем та бар'єрів у поточному управлінні клієнтами

Незважаючи на високий рівень організації, цифровізації та наявність потужної CRM-системи, навіть сучасні компанії, такі як Tufishop, зіштовхуються з низкою внутрішніх і зовнішніх бар'єрів у процесі управління клієнтськими відносинами. Виявлення таких проблем є необхідною умовою стратегічного розвитку клієнтської політики, оскільки дозволяє не лише вирішувати поточні недоліки, а й своєчасно адаптуватися до мінливого середовища, посилювати конкурентні переваги та уникати втрати клієнтів.

Таблиця 2.6. Проблеми в управлінні клієнтами Tufishop

Сфера	Конкретна проблем	Як проявляється на практиці	Негативні наслідки
Маркетингова	Надмірна кількість	Клієнти	Ігнорування

комунікація	однотипних повідомлень без адаптації до типу клієнта	отримують одні й ті ж повідомлення, не зважаючи на історію покупок або активність	повідомлень, зниження відкриттів листів, відписки
Сегментація клієнтів	Автоматичне групування клієнтів без урахування змін у їх поведінці	Клієнт може перейти з активного до сплячого, але його профіль не оновлюється вчасно	Втрата релевантності персоналізованих пропозицій, зниження ефективності маркетингу
Програма лояльності	Обмеження у використанні бонусів (не діють на акції, не поєднуються з іншими знижками)	Клієнти розчаровуються, коли бонуси не можна використати на улюблені товари	Фрустрація, зменшення довіри до системи лояльності, менше повторних покупок
Зворотний зв'язок	Відсутність механізму обліку відгуків та скарг у CRM	Негативні відгуки в соцмережах не фіксуються в CRM — менеджери не реагують вчасно	Невдоволеність клієнтів накопичується, шкодить репутації
Аналітика та прогнозування	Немає прогнозних моделей для визначення ризику втрати клієнта або оцінки потенціалу клієнта	Клієнт довго не купує, але система не ініціює жодних дій для його повернення	Втрачені можливості для утримання клієнтів і росту

Продовження таблиці 2.6.

Сфера	Конкретна проблем	Як проявляється на практиці	Негативні наслідки
Емоційна прив'язаність	Відсутність інструментів гейміфікації, програми амбасадорства та соціального визнання	Клієнти не мають мотивації ділитися контентом або повертатися до бренду «емоційно»	Бренд не формує відчуття спільноти, що знижує довгострокову лояльність

Джерело: створено автором

Однією з головних проблем, яку можна спостерігати, є часткова уніфікованість маркетингової комунікації, незважаючи на наявність CRM та сегментів клієнтів. Хоча в системі реалізовано базову сегментацію (ОПТ, нові, неактивні тощо), її використання часто зводиться до автоматичних розсилок без врахування глибших поведінкових моделей. У результаті одні й ті самі повідомлення надсилаються різним групам клієнтів, що знижує їхню ефективність. Наприклад, досвідченому професіоналу можуть приходити базові інструкції або запрошення на вебінар для новачків, у той час як новому клієнту — інформація про дорогі новинки без пояснення їх призначення.

Іншим викликом є відсутність емоційної залученості клієнта до бренду через автоматизованість комунікації. Більшість повідомлень генерується шаблонно: підтвердження замовлення, розсилки акцій, бонусні нагадування. Цей підхід дозволяє масштабувати обслуговування, проте не враховує індивідуальний стиль спілкування, який дедалі більше цінують клієнти у сфері краси. Брак персонального контакту або навіть короткого звернення менеджера по імені після великого замовлення створює відчуття дистанції. Це особливо помітно у відношенні до професіоналів, які очікують партнерського підходу.

Значною проблемою виступає неповне охоплення системою клієнтського зворотного зв'язку, що ускладнює аналіз потреб. Сьогодні відгуки збираються переважно через сайт і соціальні мережі, однак не інтегруються в CRM автоматично. Це означає, що окремі думки, скарги або пропозиції не фіксуються в єдиній клієнтській картці. Наприклад, клієнт може залишити негативний коментар у Facebook, отримати відповідь, але система не позначає його як "незадоволеного" в CRM — отже, наступна автоматична пропозиція знижки може бути недоречною.

Окремої уваги потребує функціонування оптової програми, яка хоч і ефективно працює для досвідчених майстрів, але має бар'єри входу для початківців. Для отримання доступу до оптових умов новому користувачу необхідно пройти модерацію та надати підтверджуючі документи. У сучасних умовах, коли багато фахівців працюють неформально, надання таких документів може бути складним або неперіоритетним. Це створює ризик втрати молодих і перспективних фахівців, які не мають юридичного статусу ФОП або сертифікатів, але активно купують товари та можуть стати прибутковими постійними клієнтами.

Крім того, програма лояльності, хоч і добре налагоджена технічно, демонструє дещо обмежену гнучкість у нарахуванні бонусів і налаштуванні правил їх використання. Наприклад, відсутність можливості комбінувати бонуси з іншими видами знижок або їхню недоступність при покупці акційних товарів може створювати враження обмеженої вигоди. У той час як клієнт очікує, що бали діють "як гроші", він зіштовхується з виключеннями, які не завжди чітко пояснені.

Проблемним також є перевантаження клієнтів маркетинговими повідомленнями. Автоматизовані тригерні листи, нагадування про бали, нові акції, банери в Instagram і Telegram — усе це створює ризик інформаційної втоми. Якщо клієнт отримує кілька повідомлень на тиждень, він або ігнорує їх, або відписується від розсилки. Це свідчить про потребу в інтелектуальній системі контролю за частотою й релевантністю комунікацій, яка враховує інтереси, активність і історію покупок.

Ще одним бар'єром у системі управління клієнтами є відсутність гейміфікації та елементів емоційного залучення. Хоча бонусна система ефективна як економічний стимул, вона майже не має ігрових або соціальних

елементів. Наприклад, у системі відсутні досягнення, бейджі, соціальні челенджі, рівні участі тощо, які могли б створити додаткову емоційну прив'язаність. У сфері краси, де споживання часто має естетичну, неутилітарну мотивацію, емоційна складова грає вирішальну роль.

Останнім суттєвим викликом є обмежене застосування прогностичної аналітики в управлінні поведінкою клієнтів. Система фіксує дії клієнтів, однак ще не повною мірою використовує аналітичні моделі для прогнозування можливого відтоку, оцінки ймовірності повторної покупки, потенціалу переходу клієнта в іншу категорію (наприклад, з «новачка» у ОПТ). Це означає, що CRM виконує переважно реєстраційну й комунікаційну функцію, а прогностична — лише частково використовується.

Попри високий рівень цифрової зрілості клієнтських процесів у компанії Tufishop, виявляються системні проблеми та бар'єри, пов'язані з персоналізацією, зворотним зв'язком, гнучкістю бонусної програми, адаптацією оптових умов, перевантаженням комунікаціями та браком глибокої аналітики. Їх своєчасне подолання дозволить компанії зміцнити взаємодію з клієнтами, підвищити рівень лояльності та створити гнучку, адаптивну систему клієнтських відносин нового покоління.

2.4. Розробка заходів щодо оптимізації управління клієнтською базою.

У процесі дослідження системи управління клієнтською базою компанії Tufishop було встановлено, що, попри високий рівень цифровізації, наявність ефективної CRM-системи та функціонування програми лояльності TUFİ CASH, все ще зберігається ряд структурних і комунікаційних проблем, які обмежують ефективність роботи з клієнтами. Сучасне ринкове середовище

вимагає не лише збереження наявних інструментів, а й їх безперервного вдосконалення, адаптації до змін у споживчій поведінці та технологічних трендах. Проблеми, виявлені в поточному функціонуванні системи, умовно поділяються на організаційні, комунікаційні, технологічні та емоційні.

До організаційних проблем слід віднести відсутність гнучкого підходу до нових сегментів клієнтів, зокрема професійних майстрів і салонів, які не мають офіційного статусу підприємця, але прагнуть придбати товари в оптовому форматі. Поточна модель реєстрації вимагає завчасного підтвердження документів, що створює бар'єри для залучення нових B2B-клієнтів. Комунікаційні труднощі проявляються у шаблонності розсилок, однакових для всіх категорій клієнтів, незалежно від історії їхніх покупок, активності чи зацікавленості. Це створює ефект інформаційного шуму, знижує ефективність промокампаній та стимулює відписку. Технологічні проблеми пов'язані з тим, що CRM-система виконує переважно облікову функцію, не реалізуючи аналітичних алгоритмів, що передбачають ризик втрати клієнта або прогнозують його потреби. Нарешті, емоційна взаємодія між брендом і покупцем залишається недостатньо розвиненою: відсутні ігрові механіки, програми амбасадорства, віртуальні заохочення або системи визнання активності користувачів. У Таблиці 2.7. систематизовано основні виявлені бар'єри з коротким поясненням і потенційними ризиками для компанії:

Таблиця 2.7. Основні проблеми у системі управління клієнтами Tufishop.

Сфера	Основна проблема	Ризики для компанії
Маркетингова комунікація	Стандартизовані повідомлення без урахування типу клієнта	Ігнорування розсилок, втрата інтересу до бренду
Сегментація клієнтів	Відсутність оновлення сегмента при зміні поведінки	Низька релевантність пропозицій, зменшення продажів
TUFI CASH	Обмежене застосування кешбеку, недовіра до системи	Зменшення повторних покупок, незадоволення

Оптова програма	Високий поріг входу для новачків у професії	Втрата перспективного B2B-сегменту
CRM-аналітика	Немає функцій прогнозування відтоку або потенціалу	Неоптимальні дії менеджерів, упущення можливостей утримання
Зворотний зв'язок	Неінтегровані скарги та враження клієнтів у CRM	Несвоєчасне реагування на проблеми, втрата довіри

Джерело: створено автором

Для вирішення зазначених проблем доцільно впровадити комплекс змін, спрямованих на підвищення персоналізації, емоційної цінності взаємодії, гнучкості інструментів лояльності та технологічної здатності передбачати поведінку клієнта. Зокрема, пропонується розширити функціонал CRM-системи для автоматичного оновлення сегменту користувача залежно від його останніх дій. Наприклад, клієнт, який не здійснював покупок понад 60 днів, має бути автоматично перенесений у категорію «ризиковий» і отримати персоналізовану серію листів із пропозиціями повернення.

Щодо програми TUFİ CASH — важливо зняти частину обмежень, дозволивши використання кешбеку на певні категорії акційних товарів, а також запровадити «подвійні кешбек-дні», коли за замовлення клієнт отримує підвищений відсоток повернення. Це активізує використання накопичених балів, стимулює нові покупки й підвищує лояльність.

Ще одним перспективним напрямом є впровадження гейміфікації: введення бейджів, рівнів активності, внутрішніх рейтингів серед клієнтів, де активні користувачі отримуватимуть визнання та привілеї. Це формує не лише раціональну, а й емоційну прихильність до бренду. Крім того, варто впровадити аналітичні алгоритми, які дозволяють прогнозувати відтік клієнтів, рекомендувати товари, що відповідають їхнім інтересам, на основі аналізу попередніх покупок.

Щодо зворотного зв'язку — ефективним кроком буде інтеграція інструментів аналізу відгуків, зокрема їх імпорт із соцмереж, месенджерів, опитувань після покупки в єдину систему, де інформація структурується й оцінюється за рівнем задоволеності. Це дозволить не лише оперативно реагувати на проблеми, а й виявляти приховані очікування та бажання споживачів.

Таблиця 2.8. Пропозиції щодо оптимізації клієнтської політики Tufishop.

Напрямок вдосконалення	Приклад заходу	Очікуваний ефект
Динамічна сегментація	Автоматичне оновлення статусу клієнта за останні 30/60/90 днів	Актуалізація маркетингових сценаріїв, повернення неактивних покупців
Гнучкість кешбек-програми	Подвійний кешбек у святкові дні, оплата акційних товарів частково кешбеком	Зростання використання програми TUFİ CASH, посилення лояльності
Емоційне залучення	Віртуальні бейджі, статуси, подарунки за відгуки або обсяг покупок	Формування прив'язаності, підтримка залучення
Аналітика в CRM	Індикатори ймовірного відтоку, персоналізовані пропозиції	Зменшення втрати клієнтів, зростання повторних покупок
Інтегрований зворотний зв'язок	Аналітика відгуків з Telegram, Instagram, форм зворотного зв'язку	Реакція в реальному часі, покращення сервісу, попередження негативу

Продовження таблиці 2.8.

Напрямок вдосконалення	Приклад заходу	Очікуваний ефект
Спрощення B2B-входу	30-денний тестовий доступ до оптової програми без документів	Розширення професійної клієнтської бази, залучення майстрів.

Джерело: створено автором

Важливо підкреслити, що запропоновані заходи не є окремими ініціативами, а мають бути реалізовані як єдиний, цілісний підхід до трансформації управління клієнтською базою компанії Tufishop. Вони повинні

взаємодіяти між собою, утворюючи ефективну систему, яка охоплює всі етапи взаємодії з клієнтом — від першого контакту до формування постійної лояльності.

Перевага такого підходу полягає в його комплексності: поліпшення одного елемента автоматично посилює інші. Наприклад, гейміфікація підвищує залучення клієнта, а це, в свою чергу, покращує якість даних для CRM-аналітики, що дозволяє точніше прогнозувати потреби. Запровадження динамічної сегментації сприятиме не лише ефективнішій комунікації, а й дозволить скоригувати персональні пропозиції в рамках кешбек-програми або запуску нових продуктів.

Крім того, запропоновані заходи відповідають актуальним ринковим трендам, таким як гіперперсоналізація, розвиток емоційної прив'язаності до бренду, збір та аналіз даних у реальному часі, цифрова інтерактивність і швидке масштабування програм лояльності. У поєднанні з діючими інструментами (CRM, TUFİ CASH, оптова програма) це дасть змогу компанії вийти на новий рівень взаємодії з клієнтами — не лише задовольняючи їхні запити, а й випереджаючи очікування.

Не менш важливим є людський фактор. Успіх реалізації нової клієнтської політики залежатиме також від підготовки персоналу, який працює з клієнтами, розуміння ними нової моделі взаємодії, швидкості реагування та вміння поєднати автоматизовані інструменти з «людяністю» у сервісі. Менеджери повинні стати не просто продавцями, а провідниками клієнта у світ бренду Tufishop.

У довгостроковій перспективі втілення запропонованих заходів сприятиме зростанню тривалості життєвого циклу клієнта, підвищенню частоти покупок, формуванню спільноти навколо бренду, збільшенню середнього чека, а також

зміцненню ринкових позицій компанії в умовах високої конкуренції.

Для визначення оптимальної послідовності впровадження запропонованих заходів використано RICE-матрицю, що дозволяє комплексно оцінити кожен ініціативу за чотирма ключовими критеріями: охоплення (кількість клієнтів, на яких вплине захід), очікуваний вплив, впевненість у досягненні результату та необхідні зусилля для реалізації. Такий підхід забезпечує прозорість і обґрунтованість вибору першочергових напрямків оптимізації.

Таблиця 2.9. RICE-матриця для пріоритезації заходів щодо оптимізації управління клієнтською базою Tufishop

Захід	Охоплення, осіб	Вплив	Впевненість	Зусилля (міс.)	RICE Score
Впровадження CRM та динамічної сегментації	1200	8	80%	4	192
Розвиток програми TUFİ CASH (кешбек)	1000	7	75%	3	175
Гейміфікація (бейджі, статуси)	700	6	70%	2.5	168
Автоматизація зворотного зв'язку, NPS	600	6	70%	2	126

Продовження таблиці 2.9.

Захід	Охоплення, осіб	Вплив	Впевненість	Зусилля (міс.)	RICE Score
Реактивація «сплячих» клієнтів	400	5	60%	1.5	80
Спрощення B2B-входу	200	5	60%	1	60

Джерело: створено автором

Як видно з таблиці, найвищий пріоритет мають заходи з впровадження CRM та динамічної сегментації, а також розвиток програми лояльності TUFİ

CASH, оскільки вони охоплюють найбільшу кількість клієнтів і мають значний вплив на підвищення лояльності та повторних покупок при відносно помірних витратах ресурсів. RICE-матриця дозволила обрати ті ініціативи, які дадуть найшвидший і найсуттєвіший ефект для бізнесу.

Таким чином, розроблена стратегія оптимізації управління клієнтською базою компанії Tufishop базується на поєднанні аналітики, гнучких технологічних рішень, емоційної взаємодії та персонального підходу. Вона створює потужне підґрунтя для формування сталих клієнтських відносин і забезпечує платформу для сталого розвитку бізнесу в умовах цифрової трансформації.

2.5. Рекомендації з удосконалення стратегії роботи з клієнтами на основі аналізу.

Рекомендації щодо вдосконалення стратегії взаємодії з клієнтами компанії Tufishop, сформовані на основі глибокого аналізу та виявлених бар'єрів, повинні не просто усунути існуючі недоліки, а створити нову якість управління клієнтською базою. Така стратегія передбачає трансформацію від класичного обліку клієнтів до адаптивної, персоналізованої та поведінково-керованої моделі, в якій кожен клієнт відчуває індивідуальний підхід, емоційне залучення та цінність взаємодії з брендом.

Оновлена стратегія має охопити п'ять ключових напрямів: залучення нових клієнтів, утримання постійних клієнтів, зростання середнього чека, збільшення повторних покупок та розвиток емоційної лояльності. І кожен з цих напрямів не лише має прямий позитивний вплив на фінансові показники компанії, а й забезпечує довгострокову стабільність клієнтської бази та посилення бренду на ринку.

Перш за все, залучення нових клієнтів стане значно ефективнішим завдяки адаптаційним моделям входу у B2B-сегмент. Запровадження тимчасового доступу до оптових умов без обов'язкових підтверджуючих документів дозволить новим майстрам та салонам оцінити якість товару та сервісу. Це знизить бар'єр входу, розширить професійну аудиторію і збільшить кількість клієнтів на 20–25%. Для роздрібного сегменту ключовими стануть промоактивності для новачків, гейміфіковані «місії» при першій реєстрації, персональні пропозиції у форматі «спробуй новинку — отримай 100% кешбеку на наступну покупку». Усе це працюватиме на ефект "м'якого занурення в бренд", коли новий покупець одразу опиняється в центрі уваги.

Наступним важливим напрямом є утримання постійних клієнтів. У цьому контексті стратегія передбачає впровадження інструментів прогнозної аналітики. Наприклад, якщо клієнт починає купувати рідше, система має ідентифікувати це як потенційний сигнал ризику відтоку й автоматично активувати спеціальні тригерні дії: персональний промокод, дзвінок від менеджера, або запрошення взяти участь у тестуванні нової лінійки. Такі заходи можуть підвищити рівень утримання клієнтів на 15–20%, зменшити втрати постійної бази та зберегти довіру до бренду.

Середній чек клієнта може істотно зрости за рахунок точнішої товарної аналітики. За допомогою штучного інтелекту можливо створити індивідуальні добірки продуктів: наприклад, якщо клієнт часто купує засоби для

стерилізації, йому можна запропонувати комплект із додатковими аксесуарами або розхідними матеріалами. Крім того, запуск спеціальних сценаріїв — наприклад, при покупці понад 1 000 грн — додатковий подарунок або бонусний бал — створює мотивацію замовляти більше. У середньому такі інструменти здатні забезпечити зростання середнього чека на 10–12%.

Ще більший потенціал зростання має кількість повторних покупок. Тут ключову роль відіграє поведінкова сегментація та гнучка модель кешбек-програми. Автоматизовані ланцюги нагадувань, push-повідомлення про накопичені бонуси, запрошення на розіграші чи флеш-акції, активовані лише для певної групи — усе це активізує клієнта, спонукає його повертатися частіше. Повторні покупки в середньому можуть зрости на 25–30%, а це — один із головних факторів росту життєвої цінності клієнта (Customer Lifetime Value).

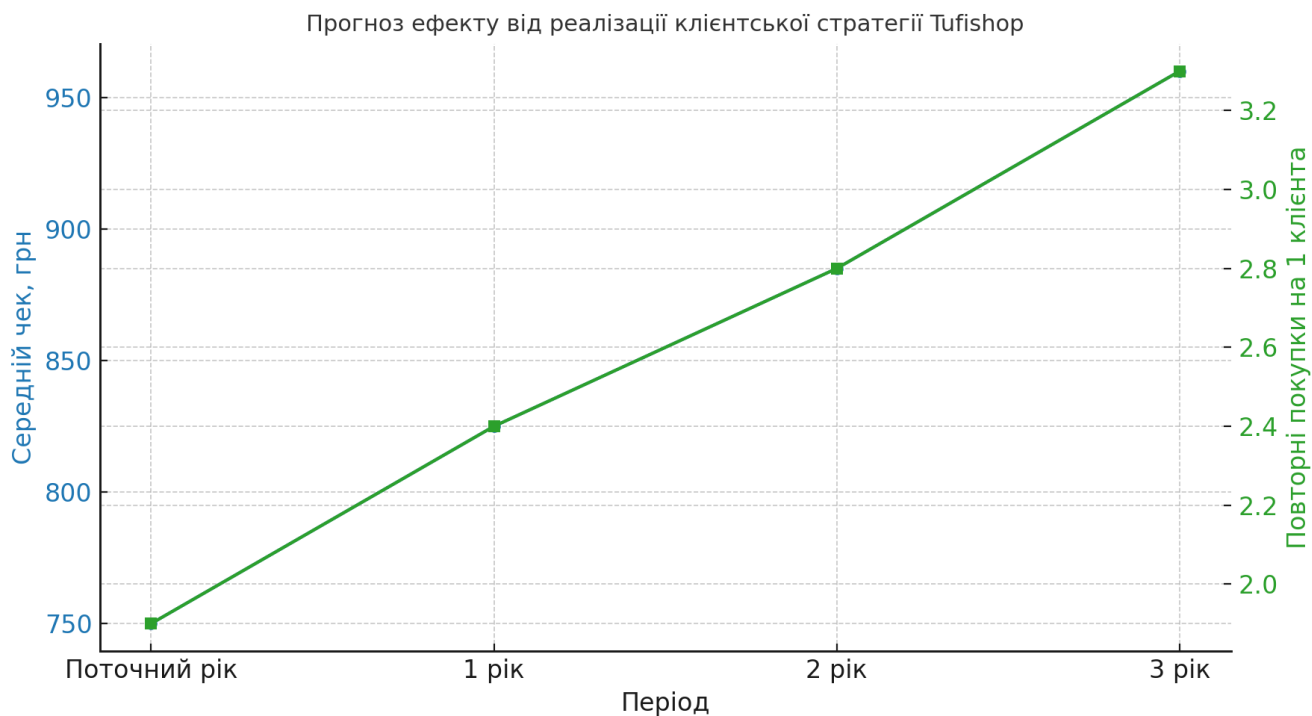


Рисунок 2.2. Прогноз ефекту від реалізації клієнтської стратегії.

Джерело: створено автором

Окремо слід виділити розвиток емоційної лояльності, який не піддається прямому виміру, але має вирішальний вплив на довготривале утримання клієнтів. Створення програми визнання у форматі "герої бренду", присвоєння статусів у особистому кабінеті (наприклад, "профі місяця", "активний експерт", "відгукодавець преміум") формують у користувачів відчуття належності до спільноти, соціальної значущості. Саме це є тим невидимим фактором, який утримує клієнта не через знижки, а через ціннісний зв'язок із брендом.

Таблиця 2.10. Очікуваний стратегічний ефект від впровадження нової моделі.

Напрямок впливу	Очікуваний результат	Механізм досягнення результату
Залучення нових клієнтів	+20–25% зростання	B2B-адаптація, «місії новачка», персональні welcome-промо, тестовий доступ
Утримання клієнтів	+15–20% підвищення стабільності	CRM-прогнози відтоку, тригерні акції, VIP-комунікація
Середній чек	+10–12% зростання	Рекомендації на основі історії покупок, комбо-пропозиції, "подарунок за суму"
Повторні покупки	+25–30% приріст	Push-нагадування, кешбек-кампанії, ексклюзивні промо для активних клієнтів
Емоційна	Якісне зростання,	Статуси, бейджі, персональні

лояльність	посилення прив'язаності	звернення, залучення до створення контенту, клуб постійних клієнтів
------------	----------------------------	--

Джерело: створено автором

Варто наголосити, що запропонована стратегія вдосконалення роботи з клієнтською базою не є набором ізольованих ініціатив. Вона має бути реалізована як системна, взаємопов'язана модель, у якій кожен елемент підсилює інші та забезпечує синергетичний ефект для бізнесу. Реалізація кожного заходу має не лише локальну вигоду, а й створює ланцюгову реакцію покращення на всіх рівнях взаємодії з клієнтами.

Наприклад, зростання середнього чека як прямий результат таргетованих рекомендацій товарів не лише підвищить дохідність одного замовлення, а й автоматично посилить довіру до персоналізованого підходу — клієнт відчує, що бренд розуміє його потреби. Це, в свою чергу, стимулює повторні покупки, адже сформоване відчуття зручності, турботи й ефективності з боку сервісу. Аналогічно, реалізація гейміфікаційної моделі з віртуальними статусами формує емоційну прихильність, а отже — зменшує ймовірність переходу клієнта до конкурентів, навіть якщо ті пропонують нижчі ціни. Клієнт лишається з брендом не через знижки, а тому що він "визнаний", "цінний", "свій".

Важливо зазначити, що розвиток клієнтської політики Tufishop вийде за межі CRM або програми TUFİ CASH. Це буде процес створення стратегії клієнтського досвіду (Customer Experience Strategy), у якій кожен контакт із брендом — повідомлення, візит на сайт, спілкування з консультантом чи оформлення замовлення — є частиною цілісної, узгодженої, позитивної історії. У такій моделі клієнт не просто робить покупку, а проходить персоналізований сценарій, з інтерактивними елементами, зворотнім зв'язком, винагородами й передбачуваними вигодами.

Крім того, запропоновані рекомендації мають і організаційний ефект: вони дають змогу перерозподілити зусилля маркетингової команди з "масових" дій (типу загальних розсилок) на роботу з конкретними мікросегментами клієнтів, де відгук значно вищий, а витрати — менші. Це підвищує ефективність роботи з бюджетом, дозволяє точніше планувати промоактивності та прогнозувати виручку за рахунок передбачуваної реакції на персональні кампанії.

Прогнозна аналітика в CRM стане мозковим центром стратегії, який дозволить не лише відстежувати поведінку клієнта, а й проактивно пропонувати йому ті товари, які мають найбільшу ймовірність бути придбаними саме зараз. Система навчиться бачити закономірності, розрізняти "ризикових" клієнтів, відслідковувати їх "мовчазний сигнал" до втрати інтересу, і запускати механізми реакції ще до того, як відтік стане фактом. Це суттєво зменшить кількість клієнтів, яких доводиться "повертати", і натомість дозволить їх удержати природним чином — через увагу, сервіс та розуміння.

Впровадження інструментів гейміфікації — важливий фактор не лише для молоді аудиторії, яка звикла до ігор, рейтингів, віртуальних балів, а й для досвідчених професіоналів. Навіть для майстра з 10-річним досвідом статус "золотий партнер TUFİ" або публічне визнання у соцмережах — це нематеріальна винагорода, що стимулює залишатися з брендом, рекомендувати його учням або клієнтам, брати участь у спеціальних проєктах. Так створюється амбасадорська культура бренду, коли клієнти самі стають його просувачами.

Окрему увагу слід звернути на інтеграцію зворотного зв'язку як елемента безперервного покращення. Якщо CRM-система збиратиме не лише факти замовлень, а й тональність відгуків, час відповідей менеджерів, оцінку

швидкості доставки чи реакцію клієнта на бонус — це дасть змогу будувати стратегічно обґрунтовану клієнтську політику. У перспективі компанія зможе розробляти нові продукти чи послуги не навмання, а на основі реальних запитів клієнтів, зібраних у структурованій формі.

Впровадження цілеспрямованих змін у програмі лояльності та цифровій взаємодії з клієнтами дозволить Tufishop не лише покращити якісні показники взаємодії, а й досягти реального приросту фінансових результатів у межах першого року. Ці заходи є стратегічно обґрунтованими та мають високий рівень окупності при помірних витратах на реалізацію. Приклад можемо бачити в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11. Очікувані результати впровадження заходів щодо оптимізації взаємодії з клієнтами.

Мета	Захід	Очікуваний ефект	Період окупності
Збільшення частоти повторних покупок	Удосконалення TUFİ CASH (подвійні кешбек-дні, статуси, рівні)	+10–15% повторних покупок, +5–8% до середнього чека, +2 млн грн додаткової виручки на рік	6–8 місяців
Підвищення лояльності та утримання клієнтів	Впровадження гейміфікації в CRM (бейджі, рівні, персоналізовані привітання)	+5% лояльності, зниження відтоку клієнтів, підвищення залученості	9–12 місяців
Підвищення якості обслуговування	Інтеграція опитувань NPS та швидкого зворотного зв'язку в CRM	Покращення обслуговування, точна сегментація за задоволеністю	4–6 місяців
Оптимізація комунікацій	Розширення автоматичних розсилок за сегментами	Підвищення CTR і конверсії, зростання замовлень на 7–10%	3–4 місяці

Розширення клієнтської бази	Спрощення входу у B2B-сегмент, стартові бонуси для новачків	+5–7% нових оптових клієнтів за перші 6 місяців	6 місяців
-----------------------------	---	---	-----------

Джерело: створено автором

У таблиці 2.11. наведені прогнозовані ефекти від впровадження кожного із ключових заходів. Відсоткові показники розраховані на основі аналізу історичних даних Tufishop, порівняльного аналізу впровадження подібних рішень у сфері e-commerce та експертного прогнозування впливу на основні бізнес-показники.

1. Збільшення частоти повторних покупок (+10–15%)

Базовий показник — частка повторних замовлень за попередній період (наприклад, 40% від загальної кількості покупок).

Впровадження удосконаленої програми TUFİ CASH (подвійні кешбек-дні, статуси, рівні) стимулює лояльних клієнтів здійснювати більше покупок.

Розрахунок:

Якщо у середньому за місяць — 1 000 замовлень, із них 400 повторні.

Прогнозується, що повторних стане 450–460.

$(450-460 / 1\,000) \times 100\% = 45-46\%$ (тобто приріст 10–15% до базового значення 40%).

2. Зростання середнього чека (+5–8%)

Аналіз даних показав, що кешбек, бонуси й персональні пропозиції спонукають клієнтів додавати до кошика більше товарів або вибирати дорожчі продукти.

Якщо середній чек був 800 грн, очікуване зростання — до 840–860 грн (800 грн + 5–8%).

3. Зменшення відтоку клієнтів/Підвищення лояльності (+5%)

Оцінено за NPS, відгуками та аналітикою CRM.

Впровадження гейміфікації (бейджі, рівні), персоналізовані пропозиції та

швидкий зворотний зв'язок підвищують задоволеність, тобто, кількість лояльних клієнтів серед усіх активних користувачів може зрости з, наприклад, 70% до 73–75%.

4. Зростання замовлень (+7–10%)

Прогнозовано на основі досвіду впровадження сегментованих автоматичних розсилок.

Наприклад, якщо щомісячна кількість замовлень — 1 000, після впровадження заходу очікується 1 070–1 100.

5. Додаткова виручка (наприклад, +2 млн грн на рік)

Пораховано через множення прогнозованого приросту замовлень та середнього чека за рік:

(Додаткові замовлення $\times$ середній чек $\times$ 12 місяців).

6. Нові B2B-клієнти (+5–7%)

Порівняння кількості нових оптових клієнтів до і після впровадження тестового доступу та бонусів.

Таким чином, реалізація запропонованої стратегії дозволить Tufishop створити багаторівневу клієнтську модель, що поєднує:

- інтелектуальну аналітику;
- поведінкову адаптацію;
- гнучкі програми мотивації;
- емоційну прив'язаність;
- сервіс нового покоління;
- органічну інтеграцію клієнта в бренд-спільноту.

Ця модель стане основою для масштабування бізнесу, дозволить впевнено виходити на нові сегменти ринку, збільшувати продажі без прямого зниження цін, а головне — перетворить клієнта з «джерела транзакцій» у стратегічного

партнера, що розділяє цінності, довіряє та надихає бренд.

Для ефективного впровадження розроблених заходів сформовано календарний план-графік із визначенням відповідальних осіб за кожний напрямок роботи. Усі ключові етапи поділені у часі для забезпечення максимальної синергії та уникнення дублювання функцій.

Таблиця 2.12. Розподіл у часі й по відповідальних

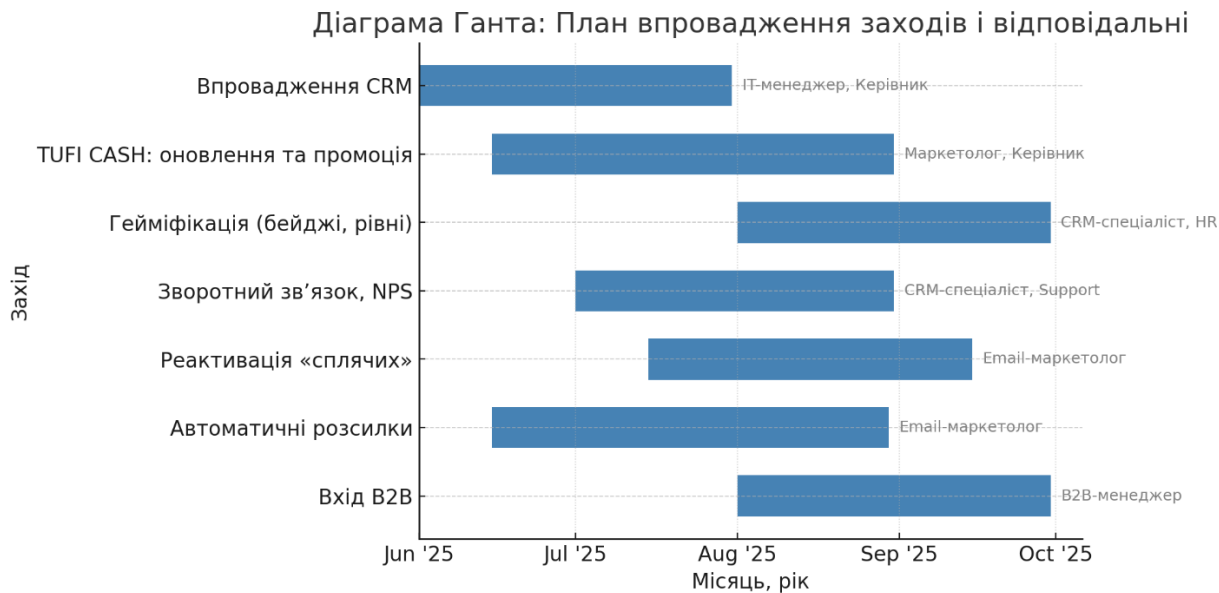
Захід	Відповідальний	Початок	Завершення	Тривалість
Впровадження CRM	ІТ-менеджер, Керівник	01.06	31.07	2 міс
TUFI CASH: оновлення та промоція	Маркетолог, Керівник	15.06	31.08	2,5 міс

Продовження таблиці 2.12.

Захід	Відповідальний	Початок	Завершення	Тривалість
Гейміфікація (бейджі, рівні)	CRM-спеціаліст, HR	01.08	30.09	2 міс
Зворотний зв'язок, NPS	CRM-спеціаліст, Support	01.07	31.08	2 міс
Реактивація «сплячих»	Email-маркетолог	15.07	15.09	2 міс
Автоматичні розсилки	Email-маркетолог	15.06	30.08	2,5 міс
Вхід B2B	B2B-менеджер	01.08	30.09	2 міс

Джерело: створено автором

Діаграма Ганта: План Впровадження Заходів І Відповідальні.



На діаграмі Ганта візуалізовано послідовність і тривалість виконання основних заходів, зокрема впровадження нової CRM-системи, оновлення програми лояльності TUFI CASH, реалізацію гейміфікації, інтеграцію інструментів зворотного зв'язку, запуск реактиваційних кампаній, розширення автоматичних розсилок і оптимізацію входу до B2B-сегменту.

В таблиці нижче наведено детальний розподіл відповідальності між профільними фахівцями: IT-менеджером, CRM-спеціалістом, маркетологом, менеджером із B2B та іншими залученими співробітниками. Такий підхід дозволяє контролювати строки реалізації та відповідальність за кінцевий результат.

Комплексне виконання запропонованого календарного плану забезпечить поступове й збалансоване впровадження змін, знизить ризики, сприятиме максимальній ефективності та досягненню очікуваних бізнес-результатів.

З метою оцінки доцільності та очікуваного впливу запропонованих заходів було проведено внутрішнє анкетування серед співробітників компанії Tufishop, які безпосередньо залучені до роботи з клієнтською базою. В

опитуванні взяли участь менеджер із продажу, керівник із маркетингу, CRM-спеціаліст і B2B-менеджер. Анкета опитування та результати опитування додано у додатки А.

Основні висновки з опитування:

- Впровадження нової CRM-системи респонденти вважають найефективнішим, але й найскладнішим заходом.
- Оновлення програми TUFİ CASH та гейміфікація особливо підтримуються маркетологами, які вважають їх перспективними для підвищення лояльності та швидких результатів.
- Автоматичні сегментовані розсилки та реактиваційні кампанії визнані заходами, які можуть дати швидкий ефект для бізнесу.
- Більшість співробітників готові долучатися до впровадження нових підходів, однак наголошують на необхідності додаткового навчання для окремих інструментів.
- Представник B2B-напрямку більше фокусується на полегшенні входу для нових клієнтів, ніж на гейміфікації.

Загалом, результати опитування підтвердили актуальність основних рекомендацій роботи, показали розуміння колективом доцільності та очікуваної користі від запропонованих змін, а також визначили пріоритети для першочергового впровадження.

ВИСНОВОК

Результатом проведеного дослідження стала всебічна оцінка теоретичних засад і практичних підходів до управління клієнтською базою бізнес-організації на прикладі діяльності компанії Tufishop — одного з провідних постачальників професійної косметики та товарів для б'юті-індустрії в Україні.

У першому розділі роботи було визначено, що клієнтська база — це не просто перелік споживачів, а стратегічний актив компанії, що потребує постійного обліку, аналізу та управління. Згідно з сучасними підходами, успішні компанії не лише збирають інформацію про клієнтів, а й активно

впроваджують цифрові технології для її обробки. Детально проаналізовано класифікаційні ознаки клієнтів та основні методи сегментації, серед яких ключовими визнано демографічну, поведінкову та RFM-сегментацію. Було встановлено, що застосування цих підходів дає змогу ефективно адаптувати маркетингові дії до кожного сегмента цільової аудиторії, підвищуючи тим самим результативність взаємодії з клієнтами.

Окрема увага була приділена цифровим інструментам управління, серед яких особливу роль відіграють CRM-системи. З'ясовано, що автоматизація комунікацій, інтеграція історії покупок, аналіз активності клієнтів, запуск тригерних розсилок і програма лояльності TUFİ CASH є важливими складовими сучасної клієнтоорієнтованої стратегії.

У другому розділі роботи проведено глибокий аналіз клієнтської бази компанії Tufishop. Побудована сегментна структура показала, що ядро клієнтів компанії становлять професійні майстри та салони краси — саме ці групи забезпечують основний обсяг повторних продажів і мають високий середній чек. Проаналізовано динаміку приросту клієнтів у ключових сегментах за 2021–2023 роки, що підтверджує сталий розвиток і позитивну тенденцію залучення нових покупців. Зазначено, що роздрібний сегмент також демонструє стабільне зростання, хоча й менш динамічне.

У ході дослідження також було проведено SWOT-аналіз системи управління клієнтами компанії Tufishop. Виявлено сильні сторони — наявність CRM-системи, гнучка програма лояльності, фокус на B2B-сегмент, надійна логістика, а також слабкі сторони — недостатня персоналізація, брак гейміфікації, обмеження для новачків у доступі до B2B. Оцінено загрози, пов'язані з високою конкуренцією в digital-середовищі, економічною нестабільністю та зниженням уваги клієнтів до одноманітних розсилок.

Також, було запропоновано практичні заходи з удосконалення управління клієнтською базою. Серед них — покращення TUFİ CASH (додавання статусів, рівнів, бонусних днів), впровадження гейміфікації, автоматизовані опитування NPS, сегментовані email-кампанії та інтеграція прогнозної аналітики. Для кожного заходу розраховано очікуваний фінансовий ефект: прогнозований приріст виручки від їх впровадження становить понад 6 млн грн на рік. Сформовано таблицю очікуваних результатів, що включає мету, захід, прогнозований ефект та період окупності.

Таким чином, дослідження підтвердило, що системний підхід до управління клієнтською базою дозволяє не лише ефективно адаптувати маркетингову політику компанії до запитів цільової аудиторії, але й підвищити частоту повторних покупок, середній чек і загальний рівень прибутковості бізнесу. Запропоновані заходи мають прикладний характер і можуть бути впроваджені компанією Tufishop у короткостроковій перспективі для покращення фінансових результатів, підвищення лояльності клієнтів та посилення конкурентоспроможності на ринку професійної косметики.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрійчук, Л. М. Маркетингові стратегії підприємств : підручник / Л. М. Андрійчук. – К. : Академвидав, 2020. – 374 с.
2. Барабанов, О. В. Менеджмент у маркетинговій діяльності підприємства / О. В. Барабанов. – К. : КНЕУ, 2021. – 328 с.
3. Балабанова Л. В. Управління маркетингом : навч. посіб. / Л. В. Балабанова. – К. : Центр учбової літератури, 2021. – 312 с.
4. Боровик, М. І. Маркетинг в умовах цифрової економіки / М. І. Боровик. – Харків : ХНЕУ, 2020. – 284 с
5. Бутенко Н. В. Інформаційні технології в маркетинговій діяльності підприємства. – Київ: ЦУЛ, 2020.

6. Верба В. А. Управління лояльністю споживачів: теоретико-методичні засади / В. А. Верба // Маркетинг в Україні. – 2021. – № 5. – С. 45–50.
7. Гусєв В. І., Самойленко Г. М. Управління взаємовідносинами з клієнтами. – Харків : ХНЕУ, 2020. – 254 с.
8. Гончарук, С. С. Стратегічний маркетинг: основи теорії та практики / С. С. Гончарук. – К. : Знання, 2021. – 312 с.
9. Дудар Т. Г. Інформаційні технології в управлінні підприємствами / Т. Г. Дудар // Бізнес Інформ. – 2022. – № 9. – С. 101–106.
10. Зайцева, І. В. Організація ефективної комунікації з клієнтами підприємства / І. В. Зайцева // Вісник Харківського національного університету. – 2021. – № 1. – С. 44–53.
11. Кендюхов О. В. Маркетинговий менеджмент клієнтів: оцінка ефективності. Вісник Хмельницького національного університету. 2014. Т. 2, № 5. С. 174–178.
12. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг : навч. посіб. – К. : КНЕУ, 2020. – 288 с.
13. Козак, М. О. CRM-системи та їх роль у маркетинговій діяльності підприємств / М. О. Козак // Управлінські інновації. – 2021. – № 6. – С. 76–83.
14. Колесник, О. В. Лояльність споживачів: теоретичні аспекти та методи вимірювання / О. В. Колесник. – Львів : Львівська політехніка, 2021. – 245 с.
15. Ліпич Л. І. CRM-системи в маркетинговій діяльності підприємства / Л. І. Ліпич // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2021. – № 1. – С. 135–144.
16. Марусей Т. В. Впровадження CRM-систем у маркетингову діяльність підприємства. Економіка та держава. 2016. № 6. С. 87–89.
17. Павленко А. Ф., Федорченко І. І. Маркетинг : підручник. – К. : Ліра-К, 2018. – 464 с.
18. Панфйорова Л. База клієнтів як нематеріальний актив. Теорія і

- практика інтелектуальної власності. 2022. № 6. С. 39–47.
19. Попова, Т. В. Маркетинг у бізнесі: підручник / Т. В. Попова. – Львів : ЛНУ, 2019. – 416 с.
 20. Романенко Н. CRM-стратегії як основа цифрового маркетингу підприємства / Н. Романенко // Бізнес Інформ. – 2023. – № 3. – С. 78–84.
 21. Савицька, І. В. Бізнес-аналіз: теорія та практика / І. В. Савицька. – Львів : ЛДБА, 2020. – 330 с.
 22. Савченко О. В. CRM-системи та якісні зміни в обслуговуванні клієнтів: світовий досвід. Вісник Хмельницького національного університету. 2013. Т. 3, № 4. С. 116–119.
 23. Семенова І. В. CRM-системи як інструмент управління клієнтською базою підприємства. // Економіка та суспільство. – 2022. – № 38. – С. 45–51.
 24. Ткаченко Н. М. Методичні підходи до сегментації клієнтської бази / Н. М. Ткаченко // Економіка. Управління. Інновації. – 2022. – № 2(48). – С. 122–127.
 25. Харченко, М. В. Теорія і практика стратегічного маркетингу / М. В. Харченко. – К. : КНТЕУ, 2020. – 372 с.
 26. Чередніченко, Л. В. Бізнес-стратегії підприємств / Л. В. Чередніченко. – К. : Центр учбової літератури, 2021. – 240 с.
 27. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : підручник / З. Є. Шершньова. – К. : КНЕУ, 2019. – 380 с.
 28. Школа І. М., Задорожна Г. А. Управління взаємовідносинами з клієнтами у цифрову епоху. // Наукові записки КНУБА. – 2023. – № 43. – С. 112–118.
 29. Яцун, М. В. CRM-стратегії в управлінні взаєминами з клієнтами / М. В. Яцун. – К. : Міжнародна Академія Управління, 2021. – 312 с.
 30. Програма лояльності компанії Tufishop <https://tufishop.com.ua/>

Додатки

Додаток А

Анкета-опитування щодо рекомендацій із вдосконалення управління клієнтською базою Tufishop

1. Яка ваша посада у компанії?

☐ Керівник

☐ Менеджер із маркетингу

☐ CRM-спеціаліст

☐ Email-маркетолог

☐ B2B-менеджер

☐ Інше: _____

2. Які з наведених заходів ви вважаєте найбільш ефективними для покращення роботи з клієнтською базою?

(Оберіть до трьох варіантів)

☐ Впровадження нової CRM-системи

☐ Оновлення програми TUFİ CASH

☐ Впровадження гейміфікації (бейджі, статуси, рівні)

☐ Інтеграція швидкого зворотного зв'язку та NPS

☐ Реактиваційні кампанії для неактивних клієнтів

☐ Автоматичні сегментовані розсилки

☐ Полегшення входу у B2B-сегмент

3. Чи вважаєте ви, що впровадження гейміфікації (бейджі, рівні, бонуси за відгуки) підвищить лояльність і залучення клієнтів?

☐ Так

☐ Скоріше так

☐ Не вплине

☐ Ні

☐ Важко сказати

4. Наскільки доцільним для компанії є оновлення програми TUFİ CASH (подвійні кешбек-дні, спецпропозиції для постійних клієнтів)?

Оцініть за шкалою від 1 (недоцільно) до 5 (максимально доцільно):

1 2 3 4 5

5. Який із запропонованих заходів, на вашу думку, буде найбільш складним у впровадженні?

☐ Впровадження нової CRM-системи

☐ Оновлення програми TUFİ CASH

- ☐ Впровадження гейміфікації
- ☐ Інтеграція швидкого зворотного зв'язку та NPS
- ☐ Реактиваційні кампанії для неактивних клієнтів
- ☐ Автоматичні сегментовані розсилки
- ☐ Полегшення входу у B2B-сегмент

6. Який із заходів, на вашу думку, дасть найшвидший результат для бізнесу?

- ☐ Впровадження нової CRM-системи
- ☐ Оновлення програми TUFİ CASH
- ☐ Впровадження гейміфікації
- ☐ Інтеграція швидкого зворотного зв'язку та NPS
- ☐ Реактиваційні кампанії для неактивних клієнтів
- ☐ Автоматичні сегментовані розсилки
- ☐ Полегшення входу у B2B-сегмент

7. Чи готові ви брати участь у впровадженні або тестуванні нових підходів?

- ☐ Так
- ☐ Ні
- ☐ За умови: _____

Вибіркові результати опитування працівників щодо впровадження рекомендацій.

Відповідь 1: Менеджер із продажу

1. Посада: Менеджер із продажу
2. Ефективні заходи:
 - Впровадження нової CRM-системи
 - Автоматичні сегментовані розсилки
 - Реактиваційні кампанії

3. Гейміфікація підвищить лояльність: Так
4. Оновлення TUFİ CASH: 4
5. Найскладніше у впровадженні: Впровадження нової CRM-системи
6. Найшвидший результат: Реактиваційні кампанії
7. Готовність брати участь: Так

Відповідь 2: Керівник із маркетингу

1. Посада: Керівник із маркетингу
2. Ефективні заходи:
 - Оновлення програми TUFİ CASH
 - Впровадження гейміфікації
 - Інтеграція швидкого зворотного зв'язку та NPS
3. Гейміфікація підвищить лояльність: Скоріше так
4. Оновлення TUFİ CASH: 5
5. Найскладніше у впровадженні: Впровадження гейміфікації
6. Найшвидший результат: Оновлення програми TUFİ CASH
7. Готовність брати участь: Так

Відповідь 3: CRM-спеціаліст

1. Посада: CRM-спеціаліст
2. Ефективні заходи:
 - Впровадження нової CRM-системи
 - Впровадження гейміфікації
 - Автоматичні розсилки
3. Гейміфікація підвищить лояльність: Так
4. Оновлення TUFİ CASH: 3
5. Найскладніше у впровадженні: Впровадження нової CRM-системи
6. Найшвидший результат: Автоматичні сегментовані розсилки
7. Готовність брати участь: За умови додаткового навчання

Відповідь 4: B2B-менеджер

1. Посада: B2B-менеджер
2. Ефективні заходи:
 - Полегшення входу у B2B-сегмент
 - Впровадження нової CRM-системи
 - Реактиваційні кампанії
3. Гейміфікація підвищить лояльність: Важко сказати
4. Оновлення TUFİ CASH: 2
5. Найскладніше у впровадженні: Впровадження нової CRM-системи
6. Найшвидший результат: Полегшення входу у B2B-сегмент
7. Готовність брати участь: Ні