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

Факультет економіки та управління
Кафедра бізнес-економіки та підприємництва

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)
Галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»
Спеціальність 051 «Економіка»
Освітньо-професійна програма «Економіка підприємства»

Денна форма навчання

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

МАТВІЯ РОМАНА ІГОРОВИЧА

на тему «ОБҐРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЛОЯЛЬНОСТІ КЛІЄНТІВ ПІДПРИЄМСТВА»

Робота виконана з дотриманням основних принципів та фундаментальних цінностей академічної доброчесності _____ Матвій Р.І.

Науковий керівник:
канд. екон. наук, доц.
____ Ірина КУБАРЕВА

Робота допущена до захисту в ЕК «__»_____20__ р. протокол № __

Зав. кафедри бізнес-економіки
та підприємництва,
докт. екон. наук, проф. **Інна РЄПІНА**

Київ 2023

ЗМІСТ

ВСТУП 3

РОЗДІЛ 1. ПОНЯТІЙНО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ОБГРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ЛОЯЛЬНОСТІ КЛІЄНТІВ 6

1.1 Дослідження понятійно-категоріального апарату лояльності клієнтів сучасного підприємства 6

1.2 Формування методичного інструментарію для проведення дослідження лояльності клієнтів 18

РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНЕ ОЦІНЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «НОВА ПОШТА» 26

2.1 Характеристика підприємства та напрямів його діяльності 26

2.2 Діагностика лояльності клієнтів ТОВ «Нова Пошта» 31

2.3 Ідентифікація потенційних резервів підвищення результативності лояльності клієнтів 39

РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЛОЯЛЬНОСТІ КЛІЄНТІВ ТОВ «НОВА ПОШТА» 47

3.1 Сутнісна характеристика бізнес-пропозиції підвищення лояльності клієнтів 47

3.2 Обґрунтування соціально-економічної доцільності впровадження бізнес-пропозиції 52

3.3 Необхідні передумови імплементації запропонованих бізнес-заходів .. 54

ВИСНОВКИ 59

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ 62

ДОДАТКИ 66

ВСТУП

Актуальність теми. Сьогодні зниження платоспроможності громадян України не лише загрожує розвитку національної економіки, але й є основним стримуючим фактором для ефективного функціонування торговельних підприємств. У цьому контексті питання лояльності покупців стало справжнім викликом. В окремих одиницях обслуговування лояльність клієнтів з точки зору збереження поточної кількості споживачів та залучення нових суб'єктів, які шукають задоволення своїх потреб.

Особисті бажання та побажання Таким чином, торговельні організації прагнуть зберегти, а також розширити свою клієнтську базу за рахунок впровадження нових технологій. Це включає управління маркетингом взаємовідносин через модернізацію технологій для здобуття (і завоювання) лояльності клієнтів. Цей підхід вирішує проблему збільшення клієнтської бази, яка є лояльною до конкретного ритейлера або конкретного продукту.

Бренди повинні вивчати умови досягнення лояльності клієнтів та фактори, що впливають на лояльну поведінку споживачів. Створення обґрунтованих алгоритмів і механізмів формування лояльної поведінки споживачів щодо товарів і послуг сприятиме зміцненню зв’язків (відносин і зв’язків) між рітейлерами та становленню маркетингової культури. Такий розвиток подій, безумовно, призведе до зростання інтересу споживачів до інновацій торгових мереж і, в свою чергу, призведе до зростання рівня лояльності покупців.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед українських маркетологів проблематику завоювання лояльності клієнтів досліджено в роботах О.М. Ястремська, Н.В. Триньох, Л.Ю. Сагер, В.М. Сіньковська, М.Г. Бойко, Л.С. Головкова, О.Е. Наумова, Г.О. Пчелянська, Ю.О. Головчук, К.В. Гурджиян, М.В. Колесник, Т.В. Лисюк, О.М. Музика, Ю.В. Довгань, О.В. Зозульов, М.М. Іваннікова, І.О. Кляченко та інших вчених.

Мета і завдання дослідження. На основі теоретичних і методичних підходів здійснити обґрунтування бізнес пропозиції щодо підвищення лояльності клієнтів ТОВ «Нова Пошта».

Для виконання поставленої мети необхідно виконати наступні завдання:

- провести дослідження понятійно-категоріального апарату лояльності клієнтів сучасного підприємства;
- розглянути формування методичного інструментарію для проведення дослідження лояльності клієнтів;
- надати характеристику підприємства та напрямів його діяльності;
- провести діагностику системи лояльності клієнтів ТОВ «Нова Пошта»;
- зробити ідентифікацію потенційних резервів підвищення результативності;
- визначити сутнісну характеристику бізнес-пропозиції підвищення лояльності клієнтів;
- зробити обґрунтування соціально-економічної доцільності впровадження бізнес - пропозиції;
- визначити необхідні передумови імплементації запропонованих бізнес-заходів.

Об'єкт дослідження. Процеси формування та ефективного розвитку клієнтської бази підприємства.

Предмет дослідження. Теоретико-методичні підходи та практичні рекомендації підвищення лояльності клієнтів підприємства.

Робота виконувалася з використанням наступних методів: системний підхід, методи групування, аналізу, синтезу, статистичного та економічного планування.

Методи дослідження. У процесі виконання дипломної роботи сукупність загальних та специфічних наукових методів. Зокрема, методи групування, аналізу, синтезу, системний підхід, статистичного та економічного планування. Методи групування - використовувалися для класифікації клієнтів на основі спільних ознак, поведінки або потреб. Метод аналізу - аналіз дозволив ідентифікувати проблемні області та причини, що впливають на лояльність, для подальшого

вдосконалення стратегій. Метод синтезу - використовувався для розробки комплексної бізнес-пропозиції щодо забезпечення лояльності клієнтів. Системний підхід - дозволив врахувати взаємозв'язки між елементами системи та розробити цілісну стратегію для досягнення бажаного результату. Статистичне та економічне планування - використовувалося для прогнозування результатів впровадження стратегій забезпечення лояльності, а також для оцінки ефективності запропонованих рішень. Ці методи дозволили оцінити потенційні позитивні зміни та вплив на бізнес підприємства.

Теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів. Дослідження полягає в можливості впровадження комплексної програми управління лояльністю клієнтів. Було виявлення програмного забезпечення для контролю та підвищення ефективності лояльності роботи з клієнтами. Наукова новизна роботи у тому, що для ТОВ «Нова Пошта» запропоновано вихід на новий рівень та нові міжнародні платформи.

Інформаційна база дослідження. Нормативні та законодавчі акти України, роботи зарубіжних та українських економістів, маркетологів з даної проблеми, статті з економічних журналів, а також фінансова звітність та статистичні матеріали за результатами виробничо-фінансової діяльності ТОВ «Нова Пошта».

РОЗДІЛ 1
ПОНЯТІЙНО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ОБГРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ЛОЯЛЬНОСТІ КЛІЄНТІВ

1.1 Дослідження понятійно-категоріального апарату лояльності клієнтів сучасного підприємства

Економічна ефективність ділової комунікацій компанії зі споживачем базується на ефекті лояльності як рушійної сили прибутку та зростання. Саме ця ідея, сформульована Ф. Райхельдом у роботі «Ефект лояльності», є ключовою і визначальною неминуча цінність споживача. Іншими словами, що довше споживач використовує пропозицію продавця, то вищий прибуток за його товар чи послуги [2]. Витрати на обслуговування постійних споживачів мають тенденцію зменшуватися разом із тривалістю часу, протягом якого він залишається у відносинах із продавцем. Завдяки набутому позитивному досвіду у процесі комунікації, споживач не потребує інтенсивної «опіки» з боку продавця. Тому йому необхідно менше інформації про товар, та він стає менш чутливим до ціни. Прагнення підприємств підвищення лояльності споживачів пов'язані з тим, що витрати утримання постійного клієнта набагато нижче, ніж залучення нового [3].

Утримувати існуючого споживача на противагу залученню нового набагато вигідніше, бо той споживач, який залишається з продавцем на тривалий час, приносить вищий прибуток, ніж «короткостроковий». При цьому продавець не повинен прагнути утримати всіх.

Поняття лояльність – від англійського слова loyal (вірний, відданий) – виражає позитивне ставлення споживача до продавця. У сучасній маркетинговій літературі виділяють низку підходів до визначення лояльності. Перший ґрунтується на розгляді лояльності як поведінкового патерну - певної моделі поведінки споживача, що виражається у тривалій взаємодії з

продавцем. Лояльність – це «характеристика ставлення споживача до марки, бренду, прихильність, що характеризує задоволеність споживанням даної продукції та ймовірність повторної покупки» [5]. У цьому контексті складовими поведінкової лояльності є: збільшення покупок, повторні покупки, перехресний продаж, підтримка споживачем досягнутого рівня позитивної комунікації з продавцем.

Другий підхід розглядає лояльність як особливий вид атітюда - соціально-психологічна установка, заснована на психологічному механізмі. Це емоційний феномен, що формується в результаті позитивного ставлення споживача, його переваг, думок, почуттів щодо того чи іншого продукту, що регулює модель поведінки лояльності [6]. При даному підході, лояльність розглядається як потужний механізм, що включає афективний і когнітивний компоненти.

Лояльність - це раціональна оцінка продукту, а наслідок певних, найчастіше несвідомо сприймаються чинників. Коли споживач лояльний, він може поступитися ціною та недоробкою у сервісі або обслуговуванні. Аттітюд має певні особливості, пов'язані зі специфікою економічного аспекту споживання. Складовими або параметрами аттитюда вважаються задоволеність, залучення, сприйняття репутації, цінність, що сприймається, а також відчуття задоволення, яке виникає у споживача, який порівнює попередні очікування з фактичними якостями придбаного продукту чи послуги. Наприклад, Д. Аакер трактує лояльність як взаємодію між споживачем і компанією, довгострокові відносини, які пов'язані з повторними покупками і рішенням споживати певний бренд [23].

Інше визначення поняття «лояльність» належить Р. Честнату, згідно з яким лояльність - це стійка поведінкова реакція людини, яка приймає самостійне рішення про купівлю одного товару серед багатьох аналогічних товарів, що зберігається протягом певного періоду часу і є результатом психологічного процесу [14]; Р. Олівер розглядає лояльність як глибоку прихильність споживачів продовжувати купувати обраний ними товар або

послугу, ігноруючи продукцію інших постачальників [25]. Таке трактування близьке до точки зору Д. Гріффіна, він вважає, що лояльні споживачі купують бренд неодноразово і мають імунітет до всіх інших конкурентів. Чим вища лояльність споживачів, тим вищий ступінь утримання клієнтів у компанії. Як наслідок, лояльність клієнтів є найціннішим активом компанії. Якобі та Кінер були першими, хто дав визначення лояльності споживачів. Вони визначають лояльність як упереджений поведінковий зворотний зв'язок протягом певного періоду часу, який виражається в рішеннях споживачів щодо вибору бренду, а також є функцією психологічних процесів. Чим вища лояльність споживачів, тим вищий ступінь утримання клієнтів у компанії. Як наслідок, лояльність клієнтів є найціннішим активом компанії.

Узагальнено визначення поняття «лояльності» різними науковцями представлено у табл.1.1.

Таблиця 1.1 – Визначення поняття «лояльності»

Автор	Визначення
Г. Лі	Поведінка працівників
А.Д. Аакер	Показники лояльності споживачів до бренду
Ф. Райхельд	Прихильність до джерела цінності
Р. Пліс	Стабільно позитивне ставлення споживачів до діяльності організації, продуктів та послуг, які вона виробляє, продає та пропонує, а також до всього, що пов'язано з її персоналом.
І.А. Марценковський, Я.Б. Бікшаєва	Очікування, ставлення та робоча поведінка працівників.
У. Уеллс	Продукт настільки привабливий, що споживачі хочуть купувати його знову і знову.
Олівер	Глибоко вкорінена рішучість споживачів продовжувати купувати свій улюблений продукт, незважаючи на циклічні фактори, такі як маркетингові кампанії, що пропонують можливість спробувати продукцію інших постачальників.
А.В. Зозульов	Компанія, імідж організації, її торгові марки та логотипи.

Джерело: розроблено атовром на основі [11]

Проаналізувавши визначення лояльності, ми створили власне визначення. Лояльність клієнтів - це повна прихильність до бренду або компанії та готовність рекомендувати її, незважаючи на недоліки, які виникають у процесі співпраці.

Поняття лояльності споживачів можна класифікувати (відповідно до поведінкової та партнерської категорій). Поведінкова лояльність базується на поведінці споживача під час купівлі товару чи послуги. Наявність поведінкової лояльності свідчить про постійність споживачів у виборі товарів і послуг; Ніл визначає поведінкову лояльність як «відношення покупок споживача в одного постачальника в певній категорії до загальної кількості покупок, здійснених споживачем у цій категорії» [30].

Однак ці терміни пов'язують лояльність споживача лише з його поведінкою під час купівлі товару чи послуги, повністю ігноруючи фактори, що впливають на поведінку споживача. Крім того, фокус на поведінці споживача в процесі купівлі ігнорує поведінку споживача в момент покупки Ту, Сушон і Тіркель критикують визначення лояльності Ніла і вважають, що воно занадто вузьке і не відображає адекватно багатство і глибину лояльності в рамках партнерства [30].

Провідні вчені в галузі дослідження лояльності розробили різні методи дослідження. Існує два основних типи методів дослідження лояльності: емпіричні та математичні. Емпіричні методи дозволяють перевірити наявність лояльності та визначити її рівень, а математичні - побудувати криві лояльності, перевірити рівень задоволеності, розрахувати індекси чистої підтримки, розглянути фактори, що формують лояльність, та розрахувати їх вплив.

Дей визначає це наступним чином: лояльність слід оцінювати з точки зору як поведінки споживача, так і відносин між споживачем і постачальником. В іншому випадку випадкові повторні покупки через нагальну потребу можуть помилково прийняти за лояльність клієнтів. Дік і Басс стверджують, що коли лояльність клієнтів створюється на основі

позитивних емоційних почуттів і задоволення, клієнти, як правило, дають позитивні рекомендації. Таким чином, лояльність формується на основі взаємовідносин між споживачем та постачальником у вигляді зворотних покупок та рекомендацій споживачів. З іншого боку, якщо тісні відносини між покупцем та постачальником є перешкодою переходу від одного постачальника до іншого, відповідно підвищується лояльність клієнтів. В результаті Дік і Басу пропонують модель лояльності споживачів, яка наведена у табл. 1.2.

Таблиця 1.2 – Концепція споживчої лояльності

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

Джерело: розроблено атовром на основі [15]

У цьому прикладі клієнти поділяються на чотири групи, кожна з яких має різний рівень лояльності. Клієнти, які мають позитивне ставлення до постачальників і високий рівень повторних покупок, характеризуються як справді лояльні клієнти. Постачальники послуг можуть утримувати цю категорію клієнтів, і навпаки, є категорія клієнтів, які не взаємодіють з постачальником і мають нижчий відсоток повторних покупок. Це нелояльні споживачі, і їх потрібно позбутися. Виклик для постачальників виникає в категорії споживачів зі сприятливим ставленням і низьким рівнем повторних покупок. Споживачі цієї категорії характеризуються прихованою лояльністю. Прихована лояльність може бути трансформована в реальну, якщо постачальники збільшать повторюваність покупок споживачів. Категорія кінцевих споживачів з удаваною лояльністю також становить виклик для

постачальників, оскільки їм необхідно налагодити хороші відносини між постачальниками та споживачами.

Дік і Басу стверджують, що повторні покупки товарів і послуг не обов'язково означають формування сприятливого ставлення до постачальників і товарів, що призводить до фіктивної лояльності споживачів.

Отже, пропонується абстрагуватися від концепції позитивних взаємовідносин і зосередитися на намірах споживачів та спостережуваній споживчій поведінці як складових споживчої лояльності. Крім того, вищезгадана модель ігнорує так званий маркетинг "з вуст в уста", який є важливою складовою лояльності партнерів. Саме рекомендація відіграє ключову роль у визначенні наміру споживача придбати рекомендований товар або послугу у рекомендованого постачальника.

Модель конверсії була запропонована двома дослідниками, Яном Хофмайєром та Бутчем Райсом. Вона дозволяє визначити ступінь лояльності клієнта. Основними показниками тут є.: [28]

- виконайте наступне;
- важливість вибору
- ваш вибір
- може змінюватися;

Задоволеність брендом вказує на те, що чим вищий ступінь задоволеності, тим більша ймовірність переходу до лояльності. Однак, оскільки щастя погано корелює з поведінкою, розуміння природи задоволеності не повністю розкриває причини поведінки конкретного споживача. Тим не менш, задоволеність є важливим елементом у розумінні взаємовідносин між споживачем і брендом.

Альтернативи. Однією з причин, чому споживачі не змінюють бренд, є те, що вони вважають альтернативу такою ж поганою або гіршою, ніж бренд, який вони купили. Оцінка бренду не проводиться ізольовано від брендів-конкурентів. Важливо також пам'ятати, що високий ступінь задоволеності не обов'язково означає, що зв'язок зі споживачем є непорушним. Якщо споживачі

ставляться до брендів конкурентів більш прихильно, вони можуть віддалитися від бренду, про який йде мова.

Важливість вибору бренду Якщо вибір бренду не є важливим для споживачів, досягти лояльності буде складно. Вибір бренду має бути цікавим для споживачів. Тільки тоді можна сказати, чи є лояльність чи ні. Чим важливішим є вибір бренду для споживача, тим більша ймовірність того, що він витратить час на прийняття остаточного рішення про те, який бренд обрати. Крім того, прихильні споживачі будуть більш толерантними до бренду у випадку, якщо вони будуть незадоволені придбаним брендом.

Отже, чим вищий рівень прихильності, тим вища толерантність до бренду в разі незадоволення.

Коливання (ступінь невизначеності або нестабільності у відносинах). Цей показник є важливим у моделі. Чим більше споживачі не впевнені у виборі певного бренду, тим більша ймовірність того, що вони відкладуть остаточне рішення про покупку до останнього моменту. Тому такі споживачі потребують стимулів, які вони отримають безпосередньо в магазині, де буде зроблено остаточний вибір.

Метод конверсії не може дати конкретних кількісних показників, оскільки важко відповісти на питання вибору бренду і ступеня вагання покупця. Автори методу отримали різні результати в результаті досліджень, заснованих на об'єктивних даних.

Циклічний процес формування лояльності споживачів можна добре пояснити за допомогою бізнес-моделі, зображеної на рисунку 1.1. Ця модель була запропонована Сторбаком, Страндвіком і Гронрусом. Тут якість продукції та послуг призводить до задоволення споживачів, що, в свою чергу, підвищує їхню лояльність. Як наслідок, зростають продажі та прибутки.

Оцінка споживачами продукту чи послуги базується на порівнянні очікуваного рівня обслуговування та отриманого рівня обслуговування. Якщо кінцевий досвід споживання продукту або послуги перевищує очікування споживача, то задоволеність споживача буде високою. Задоволеність

споживачів також є високою, якщо якість послуги є дуже звичайною, але очікування споживачів явно занижені, або якщо ціна послуги є занадто низькою, щоб відобразити якість. Можна зробити і протилежний висновок: навіть якщо якість послуги дуже висока, споживачі все одно будуть незадоволені послугою. Це відбувається тоді, коли ціна послуги є занадто високою, а споживач отримує від неї мало користі.

Модель визначає, наскільки тісно пов'язані компанія і споживач, а також вплив цього зв'язку на задоволеність споживача, його сприйняття якості послуги і готовність продовжувати відносини. Споживачі будуть толерантними, якщо якість послуг є адекватною та/або винятковою. Якщо сприйняття споживачем якості послуг є високим, вартість переходу до нового постачальника є високою, кількість альтернативних постачальників є низькою, а готовність споживача підтримувати існуючі відносини є значною, одноразове розчарування не призведе до значного зниження лояльності споживача до компанії. Наявність або відсутність вищезазначених зв'язків визначає бар'єри для виходу споживача з відносин. При цьому видами зв'язків між споживачами та компаніями вважаються юридичні (контракти, угоди), технологічні (використання певних банківських та клієнтських технологій), економічні, соціальні, культурні, етнічні, ідеологічні, психологічні, географічні, тимчасові та заплановані.

Концепція, запропонована Мейєром та Оверманом і проілюстрована на рис. 1.1, відображає поведінковий компонент лояльності та елемент наміру споживача, який полягає в тому, що рекомендація продукту або послуги є найкращим вираженням позитивного ставлення до постачальника. Отже, партнерський елемент лояльності виражається у споживчих намірах та рекомендаціях.

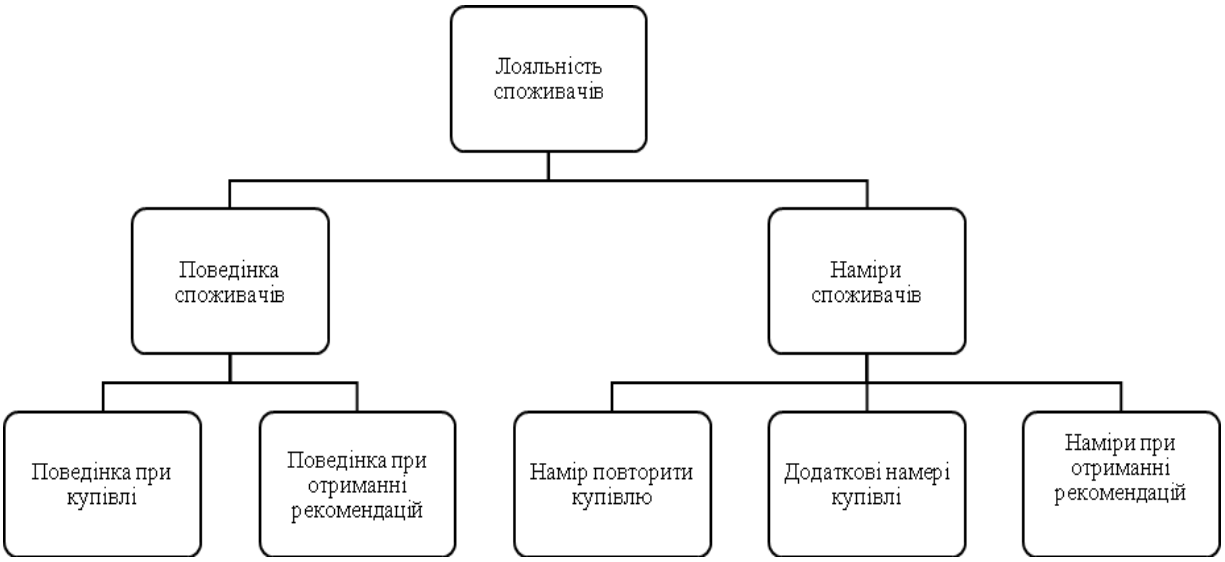

Рисунок 1.1. – Комплексна концепція споживчої лояльності

Джерело: розроблено атовром на основі [15]

У найбільш загальному вигляді споживча лояльність розуміється як особливий атітюд до споживання бренду. «В основі споживчої лояльності лежать безпосередні споживчі характеристики товару чи послуги, які формують перевагу цього бренду при купівлі товарної групі, і навіть ставлення щодо нього» [7, с. 23]. Тому, саме накопичений досвід споживання формує комунікацію та відношення до товару.

Сутнісним параметром лояльності є радість, тому часто визначають поняття лояльність через неї. Справді, лояльний споживач - завжди задоволений споживач, але задоволений - який завжди лояльний. Можна стверджувати, що задоволеність - це початок процесу формування лояльності, а сформована лояльність впливатиме на наступні етапи розвитку комунікації споживача та продавця. Більше того, задоволеність споживача не завжди тягне за собою повторні покупки та збільшення продажів, а іноді «задоволений» споживач уникає «свого» продавця. Інакше кажучи, лояльність немає константа чи інваріант комунікації споживача і продавця. Вона визначається параметрами структури лояльності та досвідом комунікації та взаємодії із продавцем. Комунікація споживача та продавця може здійснюватися у різноманітних формах і мати статус: позитивний, негативний байдужий чи

навіть агресивний, на підставі якого формується поведінка споживача. У цьому плані програми лояльності складають суттєвий момент маркетингової активності, що використовується для завоювання довіри споживача, підвищення його прихильності до продукту, побудови та підтримки розвиненої комунікації. Необхідно, щоб при розробці програми лояльності було проаналізовано тип купівельної поведінки споживача, що дозволяє розробити та запропонувати таку програму лояльності, яка найкраще задовольнить його потребу.

Цей факт свідчить про те, що існує низка інших факторів, що впливають на формування лояльності споживача.

Для успішної маркетингової діяльності необхідно розуміти та враховувати існування інших об'єктивних та суб'єктивних факторів, що впливають на формування та стимулювання лояльності споживача, інтенсивність та здатність його утримання. Розглянемо фактори, що впливають на рівень та тривалість маркетингової комунікації споживача та продавця, що містять весь спектр можливих вимог та цінностей споживача.

Фаза розвитку ринку є значущим об'єктивним чинником для конкретної ситуації підприємства та галузі, де вона працює. Вплив конкуренції посилюється переважно на етапах зростання та зрілості ринку.

У першому випадку продавець повинен, перш за все, максимізувати розмір частки ринку, інтенсифікувавши маркетингову діяльність, орієнтовану на залучення споживача. На етапі зрілості, коли становище основних гравців ринку визначилося, особливе значення має процес утримання раніше набутих споживачів. У фазі рецесії продавець скорочує витрати на маркетингову діяльність, покладаючись на лояльність споживача.

Іншим важливим об'єктивним чинником, що впливає формування споживчої лояльності та визначальним інтенсивність утримання споживача, є структура ринку, важливе значення в якій має збереження та збільшення попиту. Таким чином, у контексті ринку товарів та послуг на динаміку конкуренції впливають фактори, характерні для цього ринку, зокрема

кількість споживачів, специфіка пропонованої продукції, а також витрати на зміну продавця, що не залежать від фази розвитку ринку.

Специфіка стимулювання лояльності споживача залежить від конкретної галузі, угоди у різних споживчих ситуаціях. Для виявлення та моніторингу ступеня лояльності споживача необхідно враховувати такі показники: частота покупок, середній чек, довічна цінність споживача та вартість залучення нового. Якщо враховувати фактор частоти покупок, то лояльним споживачем можна вважати того, хто заявляє про бажання придбати товар чи послугу за необхідності купівлі. Простіше кажучи, такий цикл може дорівнювати тривалість одного розрахункового періоду продавця, проте на багатьох ринках тривалість циклу закупівель значно перевищує тривалість періоду фінансових розрахунків. Слід пам'ятати, як і споживчі наміри рідко збігаються з фактичними покупками. Визначення цих понять має пряме впливом геть формування маркетингової діяльності продавця. Критерії поділу споживачів певні групи мають значення для формування його маркетингової діяльності.

Суб'єктивним чинником формування та стимулювання лояльності споживача є феномен «довіра до продавця» - поняття, концептуально пов'язане із задоволенням та утриманням споживача. Довіра до продавця визначають такі параметри:

– вартість зміни продавця - що стоїть вартість зміни продавця, то вище ймовірність утримання споживача;

– стандартність продукту – знижує ймовірність того, що споживач залишиться з продавцем;

– унікальність продукту - при роботі зі «складним» і дорогим продуктом ймовірність відходу споживача набагато нижча, що позитивно позначається на тривалості комунікації його з продавцем;

– «бонус» - пропозиція індивідуальної оферти з додатковими послугами, поліпшення якості продукту, спрощена процедура купівлі, продажу та просування додаткових товарів та послуг, певний рівень сервісу з

метою залучення споживача до нових вигідних йому пропозицій навіть за рахунок прибутку продавця;

– динаміка міжособистісної комунікації - доцільність утримання збиткових покупців у процесі взаємодії продавець-споживач з метою очікування прибутку у майбутньому;

– життєздатність продавця - здатність утримати споживача і комплексно задовольнити його потреби і цінності, що змінюються в часі.

Суб'єктивним чинником є спосіб придбання споживача. Причому перший досвід знайомства з продуктом має ключове значення для оцінки факту - чи виправдалися очікування споживача. У цьому процесі формуються очікування споживача, у тому числі сприйняття цінності та унікальність пропозиції продавця. Девід Аакер, який сформулював концепцію формування та актуальності бренду, рекомендує робити те, що очікує споживач, і поводитися з виробленим продуктом так, як: ніби це вже бренд, не втрачаючи помітності навіть у разі його незатребуваності [8].

Обслуговування споживача також є суб'єктивним фактором, що складається з безлічі компонентів, що формують споживчу лояльність, серед яких облік критеріїв купівельної цінності визначальним. Чим вищий і інтенсивніший ступінь утримання споживача, тим більш фінансові витрати для продавця, що змушують його здійснювати певні інвестиції.

Для побудови ефективної системи управління лояльністю споживача слід враховувати ще групу факторів, що відрізняються сферами комунікації зі споживачем і впливають на формування його лояльності, - раціональні та ірраціональні. Раціональні чинники детерміновані логікою та доцільністю: ціна товару, сам продукт та його актуальність, економічна вигода від його використання. Емоційна складова лежить в основі ірраціональних факторів, таких як: споживача, сприйняття продавця та його продукції, очікування та асоціації, звички, спільність, почуття обраності.

1.2 Формування методичного інструментарію для проведення дослідження лояльності клієнтів

Більшість доступних методів лояльність клієнтів вимірюється за допомогою серії опитувальників або індикаторів. Багато методів вимірювання лояльності зосереджені на важливих аспектах лояльності. З цієї точки зору можна виділити наступні методи оцінки лояльності.

- Лояльність на основі намірів
- Інтегрований підхід до лояльності
- Поведінкова лояльність
- Лояльність на основі ставлення

Поведінкова лояльність вимірюється за допомогою показників, що характеризують переваги бренду, таких як обсяг та частота покупок, тривалість відносин з компанією, відсоток від загальної кількості покупок, здійснених у компанії, а також кількість та частота покупок. Лояльність до компанії слід розділити на дві частини: інтелектуальні та емоційні причини.

Раціональний елемент являє собою готовність взаємодіяти з компанією через об'єктивну оцінку характеристик продукту та ризику переходу до іншої компанії. Афективний елемент пов'язаний з позитивними емоціями, викликаними покупкою, і становить емоційний зв'язок з брендом. Ці елементи взаємопов'язані і повинні аналізуватися у взаємодії. Основними параметрами лояльності за ставленням є задоволеність, поінформованість, імідж бренду та надання переваги бренду, щоб уникнути конкурентів. Намірна лояльність характеризується показниками нечутливості до поведінки конкурентів та готовністю рекомендувати компанію.

Дослідження намірів є важливим елементом, оскільки наміри дозволяють робити прогнози, оскільки вони вивчають і вказують на ймовірність іншої поведінки. Дослідження намірів також враховують поведінку конкурентів, тому результати є менш абстрактними і дають більш

повну картину. Наміри споживачів мають різні наслідки для бізнесу. Наміри щодо купівлі безпосередньо впливають на збільшення споживання, що призводить до збільшення продажів компанії. Рекомендаційні наміри впливають на кількість споживачів. Інтегрований підхід до лояльності поєднує в собі методи та показники, характерні для підходів, описаних вище (табл. 1.3).

Таблиця 1.3 – Порівняльна характеристика підходів до оцінки лояльності споживачів

Підхід	Показники	Переваги	Недоліки
1	**2**	**3**	**4**
Комплексн ийпідхід до лояльності	Комплекс показників, що притаманні попереднім підходам.	- Відносна об'єктивність оцінок, що базуються на досвіді, враженнях та дослідженнях поведінки споживачів; - Можливість виявити взаємозв'язок між основними складовими лояльності та факторами, що на неї впливають.	- складність та висока вартість збирання даних.
Лояльність, щопов'язана з відношенням	- Ступінь задоволеності - Поінформованість; - Імідж бренду;	- Глибинний аналіз типу - Оцінка причин поведінки; - Поглиблене вивчення внутрішніх мотивацій; - Можливість передбачити майбутню поведінку споживача; - Корисність інформації для інших маркетингових цілей, наприклад, для вдосконалення продукту, - Комунікація, наприклад - Відносно легкий доступ до даних; - Відносно висока об'єктивність результатів, оскільки вони враховують конкурентів, що є важливим ринковим фактором; - Можливість прогнозування поведінки споживачів.	- Складність збору даних; - Складність оцінки, вимірювання та інтерпретації - Короткостроковість інформації; - Відсутність кількісних показників для управління підприємницькою діяльністю.
Лояльність, щопов'язана з намірами	- нечутливість до дій конкурентів; - готовність рекомендувати компанію.	- Відносна простота отримання даних; - Відносно висока об'єктивність результатів, оскільки вони враховують конкурентів, що є важливим ринковим фактором; - Можливість прогнозування поведінки споживачів.	- неглибокий тип оцінки, через що можливим є викривлення даних.

Продовження таблиці 1.3

1	2	3	4
Поведінко ва лояльність	-сума та частота покупок; - тривалість відносин з нами; - тривалість відносин з нами - частка від загальної кількості покупок, здійснених у нас; - частка від загальної кількості покупок, здійснених у нас; - Кількість і частота повторних покупок; - Середня вартість покупок, здійснених за певний період часу; - Кількість придбаних додаткових товарів; - Чутливість до зміни ціни та пороги переходу. Зміна цін та пороги переходу.	- Основний показник - придбаний продукт; - Можливості для сегментації клієнтів; - Можливість використання результатів у практичній діяльності; - Збір інформації відносно простий; - Оцінка минулого досвіду як основи.	- Поверхневий тип аналізу; - Не враховуються причини для дій; та труднощі з прогнозуванням на основі результатів;

Джерело: розроблено атовром на основі [15]

На основі аналізу наявної інформації щодо оцінки лояльності споживачів складено класифікацію методів її оцінки, що стосуються кожного з перерахованих методів у табл. 1.4.

Таблиця 1.4 – Класифікація методів оцінки лояльності споживачів

Підхід	Метод	Характеристика	Висновки
1	**2**	**3**	**4**
Поведінкова лояльність	RFM-аналіз	Характеристики, що лежать в основі аналізу: - повторюваність - новизна будь-якої події, час останньої покупки, частота покупки. - Частота - кількість покупок, здійснених клієнтом (кількість продажів). Оцінка проводиться за певний період часу. - Сума - кількість грошей, витрачених клієнтом (виручка від продажу товарів). • Лояльність визначається на основі даних про частоту покупок бренду та їх співвідношення до загальних покупок споживачів.	Є можливість динамічно аналізувати показники споживання та впливати на них. Однак при цьому не враховуються внутрішні чинники та мотивації поведінки споживачів.
	Метод «розділенн япотреб»	Лояльність визначається на основі даних про частоту і частку покупок бренду в загальному обсязі покупок клієнта.	Значне спотворення результатів, внутрішні чинники та поведінкові наміри споживачів не враховуються, і відповідно до такого підходу споживачі, які насправді не є такими.

Продовження таблиці 1.4

1	2	3	4
	AC Nielsen's I-Scan Loyalty&Repeat Product	Оцінка здійснюється на основі аналізу позицій бренду в порівнянні з іншими брендами в цій категорії.	Метод демонструє обмежену картину, адже повністю виключає функціональну та видову конкуренцію.
Лояльність, що пов'язана з відношенням	Частка переваги та відкидання	Частка переваги (%)= «Ті, що віддають перевагу»/ «Ті, що спробували»*100 Частка відкидання (%)= «Ті, що не віддають перевагу »/ «Ті, що знають»*100	Метод дозволяє в динаміці спостерігати за лояльністю. Однак, не вивчає та не демонструє причину переваги чи відкидання обраного бренду.
	Brand Keys Customer Loyalty Engagement Index	Розглянуто емоційні цінності та інтелектуальні моделі. Показники: оцінка ідеального продукту для категорії (критерії), визначення чотирьох найважливіших драйверів категорії та рівня відповідності бренду та очікувань покупців (встановлені критерії) характеризують лояльність.	Дослідження очікувань від продукту та ступеня їх виконання може виявити зв'язок між брендом та споживачем. Основним недоліком є "ізольована модель", коли існують лише бренд і споживач, що зумовлено впливом таких факторів дотримання ключових компонентів ринку.
Лояльність, що пов'язана з намірами	Індекс споживацької лояльності (NPS) Ф.Ф. Райхельда	Базується на аналізі вірогідності рекомендувати продукт/компанію. NPS=Промоутери(Прихильники) бренду (%)-Критики (%).	Спрощена модель розрахунку, яка не враховує внутрішнє або зовнішнє середовище компанії. Використовується в галузях, де рекомендації є основним фактором успіху та залучення клієнтів.
	Традиційний підхід	Вивчення «намірів здійснити покупку» безпосередньо перед покупкою. Чим вище наміри, тим вища лояльність.	Цей метод застосовується лише тоді, коли потрібно швидко задовольнити невеликі потреби в розумінні лояльності. Він простий у реалізації. Для якісного розуміння лояльності та факторів, що на неї впливають Цей метод абсолютно не підходить.
	Модель RAPID	Показники: наміри продовжувати купувати; рекомендувати; купувати більше та частіше.	Дозволяє зробити оцінку перспективи зростання компанії. Однак ніяк не досліджує фактори впливу на лояльність.
Комплексний підхід	«Переваги-Поведінка»	Показники: кількість споживачів, які купували останнім часом бренд, якому віддають перевагу; пропорція переваги, що трансформується в продажі.	Оцінює лише «силу тяжіння бренда», але не оцінює рівень лояльності.
	Модель Ipsos Loyalty C3	Замір лояльності, пов'язаний з відношенням, поведінкою та цінністю споживача для компанії.	Розглядає лише прибуткову частину лояльності, хоча лояльність може бути й неприбутковою.

Кінець таблиці 1.4

1	2	3	4
	«Конверсійна модель»	Показники: залученість, задоволеність, ставлення споживача до альтернативних пропозицій, інтенсивність амбівалентності.	Розглядає лише психологічний аспект лояльності, не враховуючи ринкові компоненти, що на неї впливають.
	SCI	Споживачі вважаються «вірними», якщо їх рівень задоволеності є високим. Такі споживачі готові продовжувати співробітництво з компанією та рекомендувати її.	Цей підхід простий у реалізації. Однак він є досить поверхневим, оскільки не враховує приховані мотиви споживачів, не досліджує стан ринку і не показує, в якому напрямку компаніям слід розвиватися, щоб збільшити продажі. лояльність
	Оцінка загального рівня лояльності	- перцепційний (ставлення); - транзакційний (поведінка); - репутаційний (ймовірність рекомендацій); - конкурентний (нечутливість до дій конкурентів).	Найбільш повний метод оцінки лояльності. Не врахованими є лише динаміка галузі, до якої відноситься компанія та можливість прогнозування.
	SERVLOYAL	Розглядає взаємодію наступних змінних: - поведінкові аспекти - аспекти ставлення - конативні аспекти - аспекти зобов’язання	Метод надає повну картину, що складається з психологічно-поведінкових аспектів, однак не враховує жодного з ринкових компонентів.

Джерело: розроблено атовром на основі [15]

Щодо оцінки рівня лояльності, він є одним з найважливіших показників успішності компанії. Більшість доступних методів мають такі недоліки: відсутність комплексного аналізу та неефективність отриманих результатів, а саме неможливість чесно виявити уражені «проблемні» місця.

Доцільно далі розглянути показники які допоможуть оцінити результативність лояльності компанії. Виходячи з теми дослідження, це можна зробити через маркетингові інструменти. Саме маркетингові інструменти допоможуть нам доцільно оцінити ефективність лояльності споживання продукції чи послуг компанії.

Таблиця 1.5 – Показники оцінки ефективності та результативності лояльності діяльності підприємства на ринку

Показник	Метод розрахунку	Опис
a. Частка витрат на збут у загальних витратах	ЧВзб= Взб / Вз, де Взб – витрати на збут, грн.; Вз – загальні витрати підприємства, грн.	Показує ефективність витрат які йдуть на збут товарів та послуг
b. Коефіцієнт рентабельності витрат на збут	РВзб = П / ВЗб, де П – валовий прибуток від реалізації, грн.; ВЗб – витрати на збут, грн.	Підкреслює суму витрат на збут, та їх ефективність в загальній сумі валвого прибутку
c. Частка витрат на просування у загальних витратах	ЧВзпр= Взпр / Вз, де Взпр – витрати на заходи просування, грн.; Вз – загальні витрати підприємства, грн.	Показує ефективність витрат на просування та швидку реалізацію продукції чи послуг,
d. Коефіцієнт рентабельності заходів просування	Рзпр = ЧП / Взпр, де ЧП – чистий прибуток, грн.; Взпр – витрати на заходи просування продукції, грн.	Підкреслює ефективність витрат на просування та частку цих витрат в чистому прибцтку
e. Темп приросту сукупного обсягу реалізації продукції	ΔОРс=ΔОРс1 / ΔОРс0 – 1, де ΔОРс1 – обсяг реалізації у базовому році, грн.; ΔОРс0 – обсяг реалізації у попередньому році, грн.	Різниця, динаміка обсягу реалізації продукції
f. Рентабельність продажів	Рп = ЧП/ЧД, де ЧП – чистий прибуток, грн.; ЧД – чистий дохід від реалізації, грн.	Показує ефективність роботи підприємства з реалізації товарів та послуг
g. Рентабельність продукції	Рпр= ЧП/С, де ЧП – чистий прибуток, грн.; С – собівартість реалізованої продукції, грн	характеризує ефективність реалізації продукції (товарів, робіт та послуг).

Джерело: розроблено атовром на основі [5-13]

За підсумками проведеного дослідження, для визначення комплексного показника ефективності маркетингу пропонується використати формули:

$$E = a * e_a + b * e_b + c * e_c + \cdots \ldots \ldots \ldots n * e_n \quad (1.1)$$

де,

a,b, c… - часткові показники ефективності;

e_a e_b e_c - вагові коефіцієнти відповідних показників ефективності.

Для визначення вагових коефіцієнтів пропонуємо застосовувати метод адаптивної оцінки [16]. Такий підхід використовується в ситуаціях, коли значимість показників змінюється з часом і, таким чином, виникає необхідність зменшити або збільшити їх вагові коефіцієнти:

- у довгостроковій перспективі показник стабільний і його практичне значення не змінюється - значення вагового коефіцієнта може дорівнювати швидкості його зміни;;
- при оцінці показників економічної безпеки ряд показників може досягати порогового значення - доцільно зменшити значення його вагового коефіцієнта, при цьому збільшивши ваги показників, що не досягли бажаного порога;
- показник може втратити своє економічне значення з різних економічних, політичних та соціальних причин.

При використанні динамічного методу оцінки слід пам'ятати, що величини повинні змінюватися однаково для всіх економічних систем, що розглядаються при порівнянні, а їх сума повинна дорівнювати одиниці.

Найвищу оцінку ефективності маркетингової діяльності отримає бізнес, який одержав найбільше значення комплексного показника ефективності маркетингової діяльності. Пропонується визначати рівень ефективності маркетингової діяльності бізнесу за допомогою універсальної шкали (табл. 1.6).

Таблиця 1.6 – Рівні ефективності лояльності діяльності підприємства

Інтервали шкали	Рівень ефективності маркетингової діяльності	Характеристика рівнів ефективності маркетинговоїдіяльності підприємства
1	**2**	**3**
0,8 – 1	**Абсолютна ефективність** Високий ступінь ефективності усіх напрямів (елементів)	– високий рівень рентабельності маркетингової діяльності; оптимальна інтеграція елементівкомплексу маркетингу; – виконання плану маркетингової діяльності; – високий рівень маркетингового потенціалу.
0,6 – 0,8	**Значна ефективність** Висока ефективність більшості напрямів	– оптимальне поєднання елементів маркетингу; – висока дохідність запроваджених маркетингових заходів; незначні відхилення у виконанні плану – маркетингової діяльності.
0,4 – 0,6	**Нормальна ефективність** Ефективність двох складових комплексу при відхиленні у	– середній рівень маркетингового потенціалу; – середній рівень конкурентоспроможності підприємствана ринку.
0,2 – 0,4	**Помірна ефективність** Розвиток (перевага) лише однієї складової комплексу	– значні відхилення в виконанні плану маркетинговоїдіяльності.

Продовження таблиці 1.6

1	2	3
0 – 0,2	**Низька (критична) ефективність** Низький рівень ефективності усіх напрямів	– низький рівень рентабельності маркетингової діяльності; – низька конкурентоспроможність; – невиконання плану з реалізації маркетингової стратегії; – неоптимальне використання маркетингових інструментів; – низький маркетинговий потенціал.

Джерело: розроблено атовром на основі [10-12]

Тому лояльність клієнтів за допомогою маркетингової діяльності в сучасних ринкових умовах здійснюється під впливом різних факторів, здатних вплинути на її загальну ефективність. Загалом, для підприємств характерним є нормальна ефективність лояльності клієнтів.

У першому розділі досліджено понятійно-категоріальний апарат, пов'язаний з лояльністю клієнтів сучасного підприємства. Було виявлено, що лояльність клієнтів - це ступінь приязність і вірності клієнтів до певного бренду, товару або послуги. Лояльність забезпечується через різноманітні фактори, такі як якість продукту або послуги, задоволеність клієнтів, довіра до бренду, зручність використання та інші.

Для проведення дослідження лояльності клієнтів був розроблений методичний інструментарій, який допоможе в оцінці рівня лояльності. Він включає в себе різні підходи, такі як поведінкова лояльність, комплексний підхід до лояльності, лояльність, що пов’язана з відношенням та намірами. Цей інструментарій дозволяє зібрати необхідну інформацію про лояльність клієнтів і зробити обґрунтовані висновки.

Перший розділ поклав основу для подальшого вивчення лояльності клієнтів і створення бізнес-пропозицій, спрямованих на її зміцнення. Дослідження понятійно-методичних аспектів лояльності клієнтів дозволить підприємствам розуміти сутність цього поняття і розробляти ефективні стратегії для залучення і утримання лояльних клієнтів.

РОЗДІЛ 2
АНАЛІТИЧНЕ ОЦІНЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «НОВА ПОШТА»

2.1 Характеристика підприємства та напрямів його діяльності

У рамках стратегії корпоративної соціальної відповідальності «Нова Пошта» реалізує проект «Українська гуманітарна пошта», який допомагає волонтерським організаціям безкоштовно доставляти гуманітарні вантажі. За перші 18 місяців роботи проекту було перевезено понад 15 000 тонн вантажу для 300 волонтерських організацій.

Мета керівництва та команди «Нова Пошта» - вивести компанію на стадію сталого зростання протягом наступних п'яти років. Для цього компанія планує і надалі розширювати свою діяльність на міжнародному рівні та розвивати локальну інфраструктуру, щоб зробити доставку швидшою, простішою та зручнішою.

Підвищення ефективності внутрішніх та логістичних процесів компанії, використання інноваційних рішень, вдосконалення існуючих продуктів і послуг та запуск нових сервісів (адресна доставка, запуск і розвиток власної мережі поштових відділень) є ключовими пріоритетами стратегії до 2020 року.

Крім того, у найближчі роки компанія прагне зробити «Нову Пошту» улюбленим брендом для українців - улюбленою службою експрес-доставки, якою вони із задоволенням користуються регулярно та рекомендують іншим. Вона також прагне постійно вдосконалювати свої послуги, щоб "Нова Пошта" стала знаком любові для українців, улюбленою службою експрес-доставки, якою вони із задоволенням користуються регулярно і рекомендують іншим.

Проаналізуємо фінансові показники діяльності ТОВ «Нова пошта». Впродовж 2021 року активи ТОВ «НОВА ПОШТА» виросли на 84,90% до

13,498 млрд грн. Власний капітал товариства за цей же період також збільшився в 2,05 рази і станом на початок 2022 року складав 4,491 млрд грн. Чинником зростання власного капіталу ТОВ «НОВА ПОШТА», як і в минулі періоди, стали високі фінансові результати Компанії, внаслідок чого відбулось збільшення на 2,304 млрд грн обсягів нерозподіленого прибутку в структурі власного капіталу. Агентство звертає увагу, що станом на 01.01.2022р. власний капітал ТОВ «НОВА ПОШТА» на 99,29% був сформований з нерозподіленого прибутку. В результаті високих темпів приросту власного капіталу, які суттєво перевищили темпи приросту зобов'язань ТОВ «НОВА ПОШТА», відбулось зростання співвідношення між власним капіталом та зобов'язаннями Товариства: на 7,09 п.п. до 49,86%. Таким чином, можна позитивно оцінювати наявну тенденцію до зростання рівня забезпеченості ТОВ «НОВА ПОШТА» власним капіталом.

Таблиця 2.1 – Балансові показники ТОВ «НОВА ПОШТА», тис. грн, %

№	Показники	2020 рік (01.01.2021)	2021 рік (01.01.2022)	Зміна	Темп приросту, %
1	Активи, тис. грн	7 300 383	13 498 127	6 197 744	84,90%
2	Основні засоби за залишковою вартістю, тис. грн	3 351 500	6 171 683	2 820 183	84,15%
3	Грошові кошти та їх еквіваленти, тис. грн	917 065	827 839	-89 226	-9,73%
4	Дебіторська заборгованість, тис. грн	1 596 726	4 112 283	2 515 557	157,54%
5	Кредиторська заборгованість, тис. грн	4 382 941	7 160 378	2 777 437	63,37%
6	Співвідношення між дебіторською та кредиторською заборгованістю, %	36,43%	57,43%	21,00 п.п.	-
7	Власний капітал, тис. грн	2 186 904	4 491 224	2 304 320	105,37%
8	Зобов'язання, тис. грн	5 113 479	9 006 903	3 893 424	76,14%
9	Співвідношення між власним капіталом та зобов'язаннями, %	42,77%	49,86%	7,09 п.п.	-

Джерело: складено на підставі звітності підприємства, Додаток А

Впродовж 2021 року обсяги дебіторської та кредиторської заборгованості ТОВ «НОВА ПОШТА» виросли на 157,54% та на 63,37%

відповідно. Наслідком такого руху показників стало збільшення співвідношення між дебіторською та кредиторською заборгованістю на 21,00 п.п. до 57,43%. Зростання співвідношення між дебіторською та кредиторською заборгованістю є позитивним фактором, проте істотні обсяги кредиторської заборгованості збільшують фінансові ризики Компанії.

Станом на початок 2022 року ТОВ «НОВА ПОШТА» використовувала позикові ресурси у вигляді довгострокових кредитів банків та від випуску облігацій. В травні 2020 року НКЦПФР зареєструвала випуск облігацій серії «В» ТОВ «НОВА ПОШТА» обсягом 700 млн грн, під 16% річних, кошти від якого спрямовуються на будівництво та автоматизацію логістичних центрів Компанії. Термін обігу облігацій серії «В» – по 16.02.2023р. включно. Агентство зазначає, що відповідно до звітності емітента, ТОВ «НОВА ПОШТА» своєчасно і в повному обсязі здійснювала виплату відсоткового доходу власникам облігацій.

Таблиця 2.2 – Фінансові результати і показники ефективності роботи ТОВ «НОВА ПОШТА», тис. грн, %

№	Показники	2020 рік (01/01/2021)	2021 рік (01/01/2022)	Зміна	Темп приросту, %
1	Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	16 902 857	20 843 502	3940645	23,31%
2	Чистий прибуток (збиток), тис. грн	991 292	2 600 320	1609028	162,32%
3	Рентабельність власного капіталу (ROE), %	57,33%	77,88%	20,55 п.п.	-
4	Рентабельність продаж (ROS), %	9,10%	7,73%	-1,37	-
5	Рентабельність активів (ROA)	15,90%	25,00%	9,10	-
6	EBITDA, тис. грн	2 468 922	3 017 323	548 401	22,21%
7	EBIT, тис. грн	1 538 307	1 611 195	72 888	4,74%
8	EBITDA / Довгострокові та поточні зобов'язання, %	48,28%	33,50%	-14,78 п.п.	-
9	EBIT / Довгострокові та поточні зобов'язання, %	30,08%	17,89%	-12,19 п.п.	-

Джерело: складено на підставі звітності підприємства, Додаток А

В аналізованому періоді ТОВ «НОВА ПОШТА» продовжила стрімко нарощувати масштаби діяльності і показала високі фінансові результати. Так, чистий дохід від реалізації продукції ТОВ «НОВА ПОШТА» за 2021 рік порівняно з 2020 роком виріс на 23,31% і склав 20,844 млрд грн, а чистий прибуток Товариства збільшився в 2,62 рази до 2,6 млрд грн. При цьому, Компанія мала дуже високі показники рентабельності активів та власного капіталу, які за підсумками 2021 року виросли до 25,00% та 77,88% відповідно.

Аналіз звітності ТОВ «НОВА ПОШТА» за 2021 рік свідчить про: зберігання тенденції до зростання обсягів бізнесу, покращення рівня покриття зобов'язань власним капіталом, вагомі фінансові результати, а також високе значення співвідношення між EBIT, EBITDA та сукупними зобов'язаннями Компанії, що позитивно впливає на її платоспроможність.

Розглянемо динаміку клієнтів ТОВ «НОВА ПОШТА», вони ділять на юридичні (корпоративні, державні, підприємства) та фізичні особи.

Рисунок 2.1 – Характеристика клієнтів, %

Джерело: складено на підставі даних підприємства

Найбільший потік клієнтів є саме від фізичних осіб понад 38%, та з юридичних осіб, це підприємства приватного характеру 25%.

Для оцінки конкурентоспроможності послуг поштових операторів основними критеріями були кількість відділень, час доставки, наявність програм лояльності, мобільних додатків та інших споживчих бонусів. Рейтинги наведені в таблиці 2.3.

ТОВ «Нова Пошта» та АТ «Укрпошта» володіють найбільшою кількістю відділень та поштових відділень, але де ТОВ «Нова Пошта» значно випереджає АТ «Укрпошта», так це у швидкості доставки, яка втричі вища; ТОВ «Торговий дім «Міст Експрес» має 3, 350 відділень, але конкурує з Укрпоштою за швидкістю доставки. Кожен з поштових операторів пропонує мобільні додатки, програми лояльності, міжнародну доставку та перевезення великогабаритних вантажів, але лише ТОВ «Нова Пошта» має фулфілмент-центр. Таким чином, ТОВ «Нова Пошта» є найбільш конкурентоспроможним і лідирує за швидкістю доставки, кількістю відділень та терміналів.

Таблиця 2.3 – Порівняння конкурентів ТОВ «Нова Пошта»

Критерії оцінки	ТОВ «Нова Пошта»	АТ «Укрпошта»	ТОВ «Торговий дім «Міст Експрес»
Кількість відділень та поштоматів	16400	11000	3350
Термін доставки по Україні, дні	1-2	2-6	1-3
Наявність мобільного додатку	+	+	+
Програма лояльності	+	+	+
Міжнародна доставка	+	+	+
Фулфілмент	+	-	-
Доставка за часовими інтервалами	+	-	-
Перевезення крупно-габаритних вантажів	+	+	+

Джерело: складено на підставі даних підприємства

Для того, щоб більш детально розглянути конкурентні переваги поштових операторів, необхідно визначити їхні сильні сторони. Визначивши слабкі сторони, можна виявити сфери, в яких компанія потребує вдосконалення.

2.2 Діагностика лояльності клієнтів ТОВ «Нова Пошта»

Згідно специфіки діяльності компанії «Нова Пошта», основних процесів обслуговування клієнтів два, а саме:

- відправлення замовлень;
- отримання замовлень.

Відправка з відділення складається з етапів, наведених в табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Основні етапи процесу відправлення замовлень

№	Назва етапу	Описання етапу
1	**2**	**3**
1	Вибір відділення	Виберіть найближче поштове відділення, зручне для перевезення вантажу. Зверніть увагу, що поштові відділення приймають вантажі вагою до 30 кг, а транспортні - без обмежень.
2	Вибір способу пакування	Ви самі обираєте, як пакувати свої посилки: - скористатися додатковою послугою «Пакування» та зробити це за допомогою співробітників відділення; - зробити це самостійно згідно з правилами визначення ваги упаковки та багажу.
3	Надання необхідної інформації	Клієнт повинен зв'язатися зі співробітником Novaposta і надати необхідну інформацію для обробки відправлення, а саме – Ім'я, адресу та номер мобільного телефону відправника; – Назва міста, куди буде доставлена посилка – ПІБ, адреса та номер мобільного телефону одержувача; - ПІБ, адреса та номер мобільного телефону одержувача; – Опис посилки; – Заявлена вартість; – Додаткові послуги (замовляються при необхідності); – Платник послуги (відправник або одержувач); – Спосіб оплати. Точну вагу та габарити посилки розраховують співробітники Нова Пошта.
4	Надання карти Клієнта	Якщо у вас є картка клієнта (якщо клієнт є учасником програми «Розширення можливостей»), ви повинні надати цю картку.
5	Оплата послуги	Якщо відправник є платником, необхідно сплатити сервісний збір.

Продовження таблиці 2.4

1	2	3
6	Отримання експрес-накладної	Ви повинні отримати від оператора відділення Експрес-доставки (EDN) із зазначенням очікуваної дати доставки посилки та вартості послуг.
7	Зберігання експрес-накладної	Одержувач повинен зберігати ЕН до моменту отримання посилки.

Джерело: сформовано самостійно на підставі даних

Основною проблемою цього процесу є забезпечення правильного пакування посилок. Згідно з Індексом якості послуг, 99,96% посилок доставляються в цілості й схоронності. Однак деяким не пощастило. Це пов'язано з тим, що не всі посилки упаковані правильно - «Нова Пошта» розглядає просту записку або відеоінструкцію про те, як правильно упакувати товар.

2. отримання замовлення

Загалом процес отримання замовлення складається з декількох етапів:

- Клієнт отримує повідомлення про те, що його посилка прибула;
- Клієнт звертається до відділення, вказаного в повідомленні; і
- Клієнт називає співробітнику останні чотири цифри EIN;
- Клієнт пред'являє співробітнику документ, що посвідчує особу; Клієнт пред'являє співробітнику документ, що посвідчує особу; Клієнт пред'являє співробітнику документ, що посвідчує особу; Клієнт пред'являє співробітнику документ, що посвідчує особу

- Клієнт підписує квитанцію;
- Клієнт отримує посилку.

Аналізуючи ці процеси, можна сказати, що основні «вузькі місця» викликані не неефективністю процесів або окремих кроків, а людським фактором, таким як помилки при пакуванні, канцелярські помилки, тривалий час, що витрачається на ручне введення даних, і черги через велику кількість

клієнтів і необхідність виправлення помилок. Щоб усунути вузькі місця, керівництво «Нової Пошти» постійно впроваджує інновації.

Нова Пошта створила мобільний додаток. Для заохочення переходу на онлайн-послуги «Нова Пошта» запустила бонусну програму заохочення. Наприклад, коли клієнт використовує мобільний додаток для створення посилки, на бонусний рахунок нараховується бонус від 2 до 2,5 євро. Або ж, якщо клієнт полегшує роботу компанії, об'єднуючи багато посилок до каси (всі етикетки друкуються одразу з єдиним кодом при відправці через касу), він отримує 3-3,5 грн за кожну експрес-накладну на свій бонусний рахунок. Накопичений бонус можна використовувати для оплати послуг у майбутньому.

Наступним кроком стане запуск версії 3.0 мобільного додатку. Новий мобільний додаток орієнтований в першу чергу на малий та середній бізнес, але також має на меті задовольнити потреби індивідуальних клієнтів.

Далі дослідження клієнтів ТОВ «Нова Пошта» провеземо за допомогою методів опитування з таблиці 1.2. застосовуючи різі підходи до оцінки лояльності.

Далі ми складемо список пошукових запитів, які нададуть інформацію для вирішення проблеми управління маркетингом. Для кожного питання дослідження ми визначимо джерело інформації та те, що розкриває питання. Питання дослідження, джерела інформації та те, що це питання розкриває, викладені у табл. 2.5.

Таблиця 2.5 – Пошукові питання

№	Пошукове питання	Джерело інформації	Що розкриває
1	**2**	**3**	**4**
1	Які ключових параметри послуги? Та їх важливість.	BBI	Виявлення ключових параметрів для оцінки рівнязадоволеності.
2	Яка кількість лояльних споживачів?	BBI	Допоможе сформувати уявлення про лояльність, яка є на даний момент.

Продовження таблиці 2.5

1	2	3	4
3	Які конфліктні ситуації виникають?	ВВІ,ОС	Пошукове питання допоможе виявити основні конфліктні ситуації та їх вплив а лояльність. Та сформувати перелік рекомендацій.
4	Який рівень задоволеності клієнтів?	ОС	Виявить ступінь лояльності споживачівдо підприємства
5	Яким чином формувати лояльність?	ВВІ	Допоможе сформувати стратегію лояльності

Джерело: розроблено самостійно

Питання що поставлено в таблиці 2.5 будемо розкривати нижче по тексту.

У таблиці використано такі скорочення:

АЗД - аналіз внутрішніх та зовнішніх вторинних джерел; ОСП - опитування споживачів; ВВІ – стратегія лояльності клієнтів.

Таким чином, було визначено хід дослідження, цілі дослідження та пошукові питання. Для кожного пошукового питання були визначені джерела інформації та визначено, що саме можна дізнатися з цього пошукового питання.

Дослідницькі питання, перелічені в Таблиці 2.6, детально розглядаються нижче. Пошукове запитання 1 Якими є ключові параметри послуги? та їх важливість Метою цього питання є визначення ключових параметрів для оцінки рівня задоволеності послугою. Джерелом інформації є анкетування працівників. Характер інформації - кількісний.

Пошукове запитання 2 Скільки у вас постійних клієнтів?

Мета цього пошукового питання - з'ясувати кількість лояльних клієнтів. Для вирішення цього пошукового питання розраховується метрика, яка називається CRR: Customer Retention Rate (CRR) - це показник, який визначає кількість лояльних клієнтів. Відстеження CRR є важливим завданням

для бізнесів, заснованих на повторних продажах і підписних послугах з високою частотою транзакцій. CRR можна розраховувати на щотижневій, щомісячній або річній основі, залежно від необхідного періоду часу. У цьому дослідженні показник буде розраховуватися за півроку.

Інформація, отримана в процесі відповіді на це пошукове запитання, і є значенням індикатора CRR. Джерелом інформації є внутрішня інформація компанії. Характер інформації - кількісний.

Мета - визначити рівень лояльності, який існує на даний момент. Пошукове питання № 2: Які конфліктні ситуації виникають?

Мета цього питання - виявити основні конфліктні ситуації, які виникають під час роботи з клієнтами.

Інформація, яку необхідно отримати - перелік основних конфліктних ситуацій.

Джерелом інформації є опитування клієнтів компанії та працівників відділу по роботі з клієнтами.

Характер інформації - якісний.

Мета - виявити конфліктні ситуації з метою пошуку шляхів їх усунення в майбутньому.

Пошукове питання 3: Який рівень задоволеності клієнтів?

Мета цього пошукового питання - визначити рівень задоволеності клієнтів. Інформацією, отриманою в ході відповіді на це питання, є значення показника NPS та відповіді на запитання анкети. Джерелом інформації є анкета клієнта. Характер інформації - кількісний.

Мета - визначити поточний рівень задоволеності клієнтів. Пошукове питання 4: Як ми можемо підвищити лояльність?

Мета цього питання - з'ясувати, як сформувати стратегію лояльності. Характер інформації - якісний. Джерела - аналіз зовнішніх вторинних джерел інформації

Мета - формулювання стратегії лояльності

Далі розглянемо отримані результати у вигляді відповідей на питання дослідження.

Дослідницьке питання № 2: Скільки у вас лояльних клієнтів?

Як зазначалося вище, для відповіді на це питання було обрано показник CRR. Формула цього показника наведена у формулі 2.1.

$$CRR = \frac{\text{Кількість клієнтів на кінець періоду} - \text{Кількість нових клієнтів}}{\text{Кількість клієнтів на початку періоду}} \times 100\% \quad (2.1)$$

Питання дослідження №3 Які конфліктні ситуації виникають найчастіше?

Всі співробітники відділу обслуговування клієнтів були опитані, щоб сегментувати клієнтів, з якими виникають конфлікти. Потім були надані рекомендації щодо вирішення конфліктів з кожним типом клієнтів.

1. «Всезнаючі» клієнти. Це тип клієнтів, які постійно намагаються втручатися в процес надання послуг. Як правило, цей тип клієнтів не дозволяє вам виконувати свою роботу належним чином і намагається втручатися в кожен процес надання послуг. Такі клієнти часто дуже критично ставляться до ваших співробітників, і ваші співробітники будуть чути багато критики від них.

2. «Люди, які намагаються все покращити» З такими клієнтами нелегко мати справу, але вони також втручаються в робочий процес. Вони намагаються все покращити, тому менеджери агенції витрачають багато часу на роботу з ними. Як наслідок, працівники працюють понаднормово.

3) «Некомпетентні клієнти». Зазвичай це клієнти, які не володіють маркетинговими компетенціями і намагаються керувати проектом самостійно. Їхні коментарі досить некомпетентні, а вимоги не завжди виконуються так, як хоче клієнт.

4. Клієнт «24/7/365». Цей тип клієнтів хоче, щоб на його дзвінки та запити відповідали в будь-який час дня і ночі. Якщо цього не відбувається, вони стають дуже агресивними.

Щоб відповісти на це дослідницьке питання, також було проведено опитування споживачів. Результати виявили ряд моментів, які не сподобалися споживачам

1) Менеджери не завжди на зв'язку.

2) Довго обробляються деякі запити

На даний момент клієнти цілком задоволені роботою співробітників поштою.

Питання дослідження 4: Який рівень задоволеності клієнтів?

Для розрахунку показників NPS та CSI було використано телефонне, електронне та особисте анкетування.

Далі прорахуємо показник NPS. Формула прорахунку показника зображено у формулі 2.2. Було взято лише 140 відділень у м. Києві по 6 оператори в середньому на відділення, 2140 директорів, та опитаних 1160 осіб.

$$NPS = \frac{\text{Кількість операторів} - \text{Кількість директорів у відділені}}{\text{Кількість респондентів}} \quad (2.2)$$

Результати прорахунку:

NPS=((840-140))/1160) x 100%= 60%

Отже, NPS дорівнює 60%, це є досить непоганим показником. Проте, для того, щоб збільшити кількість клієнтів необхідно покращувати стратегію лояльності споживачів. Цей показник відображає ефективність у відсотках співпрацю та контакти з клієнтами пошти.

В результаті відповідей на пошукове запитання №1 та результатів опитування клієнтів компанії були визначені параметри, які оцінювалися в ході опитування, їх середня важливість, вага параметрів у загальному рейтингу задоволеності, середній рейтинг задоволеності за параметрами та зважений рейтинг задоволеності. Результати опитування представлені в таблиці 2.6.

Згідно з результатами опитування, індекс CSI становить 83%, що свідчить про високий рівень задоволеності клієнтів нашими послугами. Економічний зміст показника визначається отриманням досить високих результатів роботи з клієнтами, що виступає у вигляді збільшення прибутку компанії.

Таблиця 2.6 – Результати опитування клієнтів ТОВ «Нова Пошта»

Оцінюваний параметр	Середня оцінка важливості параметру	Вага параметру взагальній оцінці задоволеності	Середня оцінка рівня задоволеностіпараметром	Зважена оцінкарівня задоволеності
Рівень кваліфікації Персоналу у відділеннях	6,3	20%	6,3	1,24
Звітність та відповідність стандартам доставки	6,4	20%	5,3	1,06
Якість обслуговування	6,7	21%	5,9	1,24
Сайт пошти	5,7	18%	6,1	1,09
Відносини з операторами у відділеннях	6,8	21%	5,5	1,17
Загальна зважена оцінка				5,81
CSI				83%

Джерело: сформовано самостійно на підставі даних

Тому було проведено оцінку лояльності клієнтів. Можна відзначити, що рівень лояльності наразі є досить високим: показник NPS становить 60%, а показник CSI - 83%.

Також можна зазначити, що через високий рівень лояльності ТОВ «Нова Пошта» необхідно впроваджувати заходи для підтримання такого ж рівня лояльності. Це дозволило б підприємству скоригувати свою поведінку в напрямку побудови довгострокових взаємовигідних відносин зі споживачами, а також стало б ключем до досягнення інших цілей, прямо чи опосередковано пов'язаних з високим рівнем лояльності клієнтів.

2.3 Ідентифікація потенційних резервів підвищення результативності лояльності клієнтів

Ідентифікація потенційних резервів підвищення результативності почнемо з аналізування показників оцінки лояльності діяльності підприємства на ринку де функціонує ТОВ «Нова Пошта». Але спочатку розглянемо аналіз доходів та витрат підприємства.

Таблиця 2.7 – Динаміка доходів ТОВ «НОВА ПОШТА» в 2019 - 2021 рр., тис. грн.

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,–		Відносний приріст (відхилення), %		
	2019	2020	2021	2020 / 2019	2021 / 2020	2020 / 2019	2021 / 2020	2021 / 2019
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	13453318	16902857	20843502	3449539	3940 645	25,64	23,31	54,93
Інші операційні доходи	145518	166643	202834	21125	36191	14,52	21,72	39,39
Інші фінансові доходи	493080	687882	1814806	194802	1126924	39,51	163,83	268,06
Всього доходів	14091916	17757382	22861142	3665466	5103760	26,01	28,74	62,23

Джерело: сформовано самостійно на підставі даних, Додаток А

В таблиці показано, що сукупна сума доходів ТОВ «НОВА ПОШТА» дорівнювала 22 861 142 тис. грн. в 2021 р., що вище значення 2019 р. на 62,23%. Динаміка показника пов'язана з впливом наступних факторів: чистий дохід від реалізації продукції (робіт, товарів, послуг) (+54,93%), інші операційні доходи (+39,39%), інші фінансові доходи (+268,06%).

Таблиця 2.8 – Структурні зрушення в сфері формування доходів ТОВ «НОВА ПОШТА» в 2019 - 2021 рр., %

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,–		
	2019	2020	2021	2020 / 2019	2021 / 2020	2021 / 2019
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	95,47	95,19	91,17	-0,28	-4,02	-4,3
Інші операційні доходи	1,03	0,94	0,89	-0,09	-0,05	-0,14
Інші фінансові доходи	3,5	3,87	7,94	0,37	4,07	4,44
Всього доходів	100	100	100	0	0	0

Джерело: сформовано самостійно на підставі даних підприємства, Додаток А

Вагомими елементами доходів ТОВ «НОВА ПОШТА» були: чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) (частка дорівнює 91,17%), інші фінансові доходи (частка дорівнює 7,94%). Аналіз структури доходів ТОВ «НОВА ПОШТА» показує, що питома вага чистого доходу знизилася на 4,29%.

Суттєве коливання частки виручки в доході ТОВ «НОВА ПОШТА» говорить про те, що підприємство отримує значну частину додатного грошового потоку і від випадкових операцій.

Таблиця 2.9 – Динаміка фінансового результату за видами діяльності ТОВ «НОВА ПОШТА» в 2019 - 2021 рр., тис. грн.

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,–		Відносний приріст (відхилення), %		
	2019	2020	2021	2020 / 2019	2021 / 2020	2020 / 2019	2021 / 2020	2021 / 2019
1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**
Результат основної діяльності	1024144	1538307	1611195	514163	72888	50,2	4,74	57,32
Результат фінансових операцій	63 223	154292	1183993	91069	1029701	144,04	667,37	1 772,73

Продовження таблиці 2.9

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Результат від іншої звичайної діяльності	-219010	-602457	-255	-383447	602202	175,08	-99,96	-99,88
Фінансовий результат до оподаткування	868357	1090142	2794933	221785	1704791	25,54	156,38	221,86

Джерело: сформовано самостійно на підставі даних підприємства, Додаток А

Спостерігається підвищення кінцевого фінансового результату ТОВ «НОВА ПОШТА» на 1 926 576 тис. грн. протягом 2019 - 2021 рр. Основними факторами є результати основної діяльності (на 587 051 тис. грн.), фінансових операцій (на 1 120 770 тис. грн.), від іншої звичайної діяльності (на 218 755 тис. грн.).

Таблиця 2.10 – Динаміка об'єму витрат ТОВ «НОВА ПОШТА» в 2019 - 2021 рр., тис. грн.

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,–		Відносний приріст (відхилення), %		
	2019	2020	2021	2020 / 2019	2021 / 2020	2020 / 2019	2021 / 2020	2021 / 2019
1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	10504342	12877086	16441004	2372744	3563918	22,59	27,68	56,52
Адміністративні витрати	1 244 681	1 469 141	1 923 703	224460	454562	18,03	30,94	54,55
Витрати на збут	337 356	416 263	561 844	78 907	145581	23,39	34,97	66,54
Інші операційні витрати	488 313	768 703	508 590	280390	-260113	57,42	-33,84	4,15
Фінансові витрати	429 857	533 590	630 813	103 733	97 223	24,13	18,22	46,75

Продовження таблиці 2.10

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Інші витрати	219 010	602 457	255	383 447	-602 202	175,08	-99,96	-99,88
Витрати (дохід) з податку на прибуток	85 403	98 850	194 613	13 447	95 763	15,75	96,88	127,88
Всього витрат	13308962	16766090	20260822	3457128	3494732	25,98	20,84	52,23

Джерело: сформовано самостійно на підставі даних підприємства, Додаток А

Обсяг витрат підприємства зростав. До зростання стимулювали наступні фактори: собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) (+56,52%), адміністративні витрати (+54,55%), витрати на збут (+66,54%), інші операційні витрати (+4,15%), фінансові витрати (+46,75%), витрати (дохід) з податку на прибуток (+127,88%). Скорочення показника відбувається в зв'язку з наступними причинами: інші витрати (-99,88%)

Таблиця 2.11 – Структурні зрушення в сфері формування витрат ТОВ «НОВА ПОШТА» в 2019 - 2021 рр., %

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,–		
	2019	2020	2021	2020 / 2019	2021 / 2020	2021 / 2019
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	78,93	76,8	81,15	-2,13	4,35	2,22
Адміністративні витрати	9,35	8,76	9,49	-0,59	0,73	0,14
Витрати на збут	2,53	2,48	2,77	-0,05	0,29	0,24
Інші операційні витрати	3,67	4,58	2,51	0,91	-2,07	-1,16
Фінансові витрати	3,23	3,18	3,11	-0,05	-0,07	-0,12
Інші витрати	1,65	3,59	0	1,94	-3,59	-1,65
Витрати (дохід) з податку на прибуток	0,64	0,59	0,96	-0,05	0,37	0,32
Всього витрат	100	100	100	0	0	0

Джерело: сформовано самостійно на підставі даних підприємства, Додаток А

Важливими елементами витрат ТОВ «НОВА ПОШТА» були: собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) (частка дорівнює 81,15%), адміністративні витрати (частка дорівнює 9,49%), фінансові витрати (частка дорівнює 3,11%)

Таблиця 2.12 – Показники оцінки лояльності діяльності підприємства на ринку

Показник	2019	2020	2021
1. Частка витрат на збут у загальних витратах	0,03	0,03	0,03
2. Коефіцієнт рентабельності витрат на збут	8,74	9,67	7,84
3. Частка витрат на просування у загальних витратах	0,01	0,01	0,01
4. Коефіцієнт рентабельності заходів просування	0,15	0,13	0,08
5. Темп приросту сукупного обсягу реалізації продукції	1,20	1,26	1,23
6. Рентабельність продажів	0,06	0,06	0,12
7. Рентабельність продукції	0,07	0,08	0,16
8. Коефіцієнт покриття витрат	0,03	0,03	0,03

Джерело: сформовано самостійно на підставі даних підприємства, Додаток А

Визначимо далі згідно даних таблиці 2.12 рівні ефективності лояльності діяльності підприємства:

2019 рік = (10,27/7)/100 (7 показників з табл.2.13) = 0,015

2020 рік = (11,24/7)/100= 0,02

2021 рік = (9,48/7)/100= 0,14

Виходячи з даних таблиці 1.5. на підприємстві існує Помірна ефективність, тобто існують значні відхилення в виконанні плану маркетингової діяльності, а це означає і лояльності клієнтів та привабливості ТОВ «Нова Пошта».

Виходячи з аналізу як взаємозв’язок лояльності та маркетингу, то на підприємстві потрібно застосувати на разі міжнародні програми для контролю та більш ефективними функціонуванням кожного відділення. Сучасні міжнародні програми дозволять контролювати якість надання послуг у відділеннях, ефективність кожного співробітника та відносно до цього роботу з клієнтами та їх лояльністю.

Далі проведемо аналіз концепція споживчої лояльності за такими питаннями див.рис. 2.2. Ваше відношення до підприємства ТОВ «Нова Пошта»? Позитивне, негативне, нейтральне.

Чи подається Вам лояльність підприємства до обслуговування клієнтів? високий рівень, середній рівень, низький рівень, зовсім відсутня лояльність

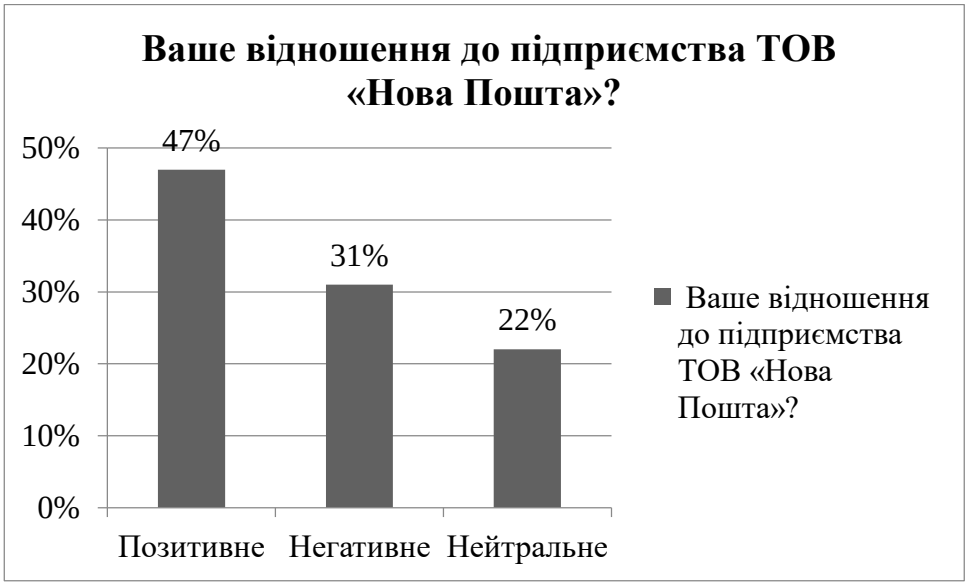

Рисунок 2.2 – Відношення до підприємства ТОВ «Нова Пошта»

Джерело: складено на підставі даних підприємства

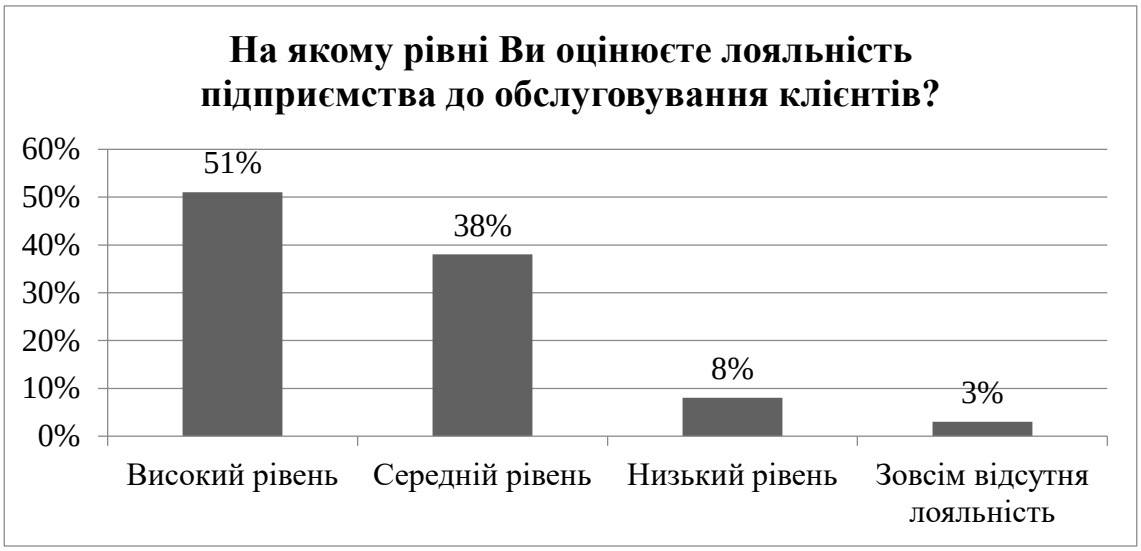

Рисунок 2.3 – Лояльність до обслуговування клієнтів ТОВ «Нова Пошта»

Джерело: складено на підставі даних підприємства

Аналіз опитування клієнтів на рис.2.2-2.3. показала, що більшість клієнтів оцінють роботу підприємства на присокому рівні та достатнім рівнем

обслуговування та лояльності клієнтів.

Зобразимо на рис.2.4. концепцію лояльності клієнтів де згідно опитування рожевий це 51% клієнтів, жовтий 38%, блакитний 8%, та сірий 3%.

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

Рисунок 2.4– Концепція споживчої лояльності

Джерело: складено на підставі даних підприємства

Згідно схеми треба відзначити, що все ж 51% лояльності клієнтів не є досить великим, бо майже 40% (38%) вважають що лояльність прихована, або фальшива. І насправді компанія не планує допомогти, чи надати додаткову допомогу при наданні своїх послуг. Тобто порушено зв'язок лояльності та повноцінного контролю за обслуговуванням всіх клієнтів.

Для виявлення сильних і слабких сторін проводиться SWOT-аналіз компаній-лідерів, SWOT-аналіз ТОВ «Нова Пошта» наведено в таблиці 2.13.

Таблиця 2.13 – SWOT-аналіз компанії ТОВ «Нова пошта»

SWOT-аналіз	**Сильні сторони**	**Слабкі сторони**
	Висока пізнаваність бренду. Стабільне фінансове становище. Кваліфікований персонал. Програма заохочень та мотивації для співробітників. Налагоджена електронна система документообігу та передачі даних. Швидкий час виконання послуги. Налагоджені партнерські відносини. Зручний та доступний інтерфейс. Поява інновацій (термінал KIT2). Фулфілмент.	Низька кваліфікація обслуговуючого персоналу. Високі ціни на послуги. Відсутня прив’язаність до бренду, система заохочень для постійних клієнтів. Недоліки у взаємодії з клієнтами та моніторингу їх лояльності

Продовження таблиці 2.13

Можливості	**SO стратегії сильні сторони+можливості**	**WO (слабкі сторони+можливості)**
Розвиток Інтернет-торгівлі. Поява нових партнерів. Вихід конкурентів з ринку.	Через розвиток Інтернет обслуговування збільшувати якість та швидкість обслуговування клієнтів Формування нової ЄС стратегії Співробітництво з схожими компаніями з ЄС Співробітництво	Робота з лояльністю клієнтів, незадоволеність та претензії клієнтів Складний контроль процесу відстеження всіх скарг Неможливість швидкого вирішення проблем
Загрози	**ST стратегії сильні сторони+загрози**	**WT слабкі сторони+можливості**
Цінова конкуренція. Ріст частки конкурентів на ринку. Конкуренти на міжнародному ринку. Зростання цін на технології.	Впровадження нових програм зі штучними інтелектом Робота з лояльністю клієнтів нестандартними методами (штучний інтелект, штучний психологічний вибір)	Впровадження сучасних CRM програм хмарного призначення, робота з навчанням персоналу роботи зі штучними програмами, положення напруження при скарга та конфліктах з доставки

Джерело: розроблено автором

Як бачимо, внутрішнє середовище має такі сильні сторони, як висока пізнаваність бренду, стабільне фінансове становище, компетентні людські ресурси та інновації. Проте внутрішнє середовище було скомпрометовано високими цінами на послуги та низькою кваліфікацією обслуговуючого персоналу. З іншого боку, зовнішнє середовище надає такі можливості, як поява нових партнерів і розвиток Інтернет-бізнесу. У стратегічному аспекті також пропонувалося використовувати сучасні програми штучного інтелекту або формувати хмарні платформи для підвищення лояльності клієнтів і взаємодії з кожним клієнтом.

З цього є необхідність вирішення питань:

– контроль за лояльністю через новітні програмні забезпечення;

– співпраця з міжнародними фірмами та ЄС фірмами схожого призначення;

– робота з корпоративним відношення та навчанням самого персоналу щодо лояльності відношення до клієнтів, та сумлінного виконання посадових інструкцій.

РОЗДІЛ 3
ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЛОЯЛЬНОСТІ КЛІЄНТІВ ТОВ «НОВА ПОШТА»

3.1 Сутнісна характеристика бізнес-пропозиції підвищення лояльності клієнтів

Для того щоб визначити певні пропозиції щодо покращення лояльності клієнтів ТОВ «Нова Пошта» треба перш за все запропонувати:

- для обліку та контролю роботи з клієнтами, застосувати сучасні програми CRM з міжнародним напрямом;
- удосконалювати роботу з клієнтами через навчання персоналу правил етикету та корпоративної політики;
- участь та реєстрація на міжнародних бізнес платформах для обміну досвідом, чи надання перехресних послуг.

Встановлення сучасних програм CRM дозволить більш ефективно влаштувати систему лояльності з клієнтами. Розглянемо сучасні програми CRM та розглянемо варіант для ТОВ «Нова Пошта».

Наразі є 12 популярних програм у 2023 році:

- Снов.io
- Salesflare
- Pipedrive
- HubSpot
- Відділ продажів
- Зохо
- Продавець
- OnePageCRM
- Смуга

- Zendesk
- Нескінченність
- SalesBlink

1. **Salesforce.** Безсумнівно, найпопулярніше програмне забезпечення CRM на ринку. Підходить для великого бізнесу.

Плюси. Salesforce пропонує базову версію під назвою Salesforce Essentials. За допомогою цього пакета ви зможете імпортувати свої дані та налаштувати систему продажів CRM за допомогою допомоги в програмі, відстежувати свої контакти та угоди в одному місці, налаштовувати спілкування з клієнтами та інтегруватися з програмами, якими ви вже користуєтеся.

Мінуси. Salesforce має обмеження на зберігання даних. Отже, щойно ви розширите свою клієнтську базу, колись безкоштовно зберігати багато інформації може стати незручно. Крім того, налаштування його функціональності може коштувати чимало.

Ціни: 14-денна безкоштовна пробна версія для Salesforce Essentials. Платні плани починаються **від 25 доларів США на місяць (плата виставляється щорічно).**

2. **Зохо**

Програмне забезпечення Zoho Sales CRM точно має що запропонувати бізнесу. В нього простий у використанні інтерфейс, велика кількість параметрів налаштування, можливості інтеграції, а також захист даних.

Плюси

Набір інструментів Zoho включає такі функції, як управління продажами в соціальних мережах, автоматизація продажів, підтримка клієнтів, звітність про продукти та аналітика клієнтів. Отже, вам не потрібно турбуватися про керування потенційними клієнтами. У цьому аспекті ви можете покластися на це програмне забезпечення для продажу.

Мінуси

Якщо вам потрібна особиста взаємодія з потенційними клієнтами, Zoho

— це не варіант. На жаль, це програмне забезпечення CRM для продажів не має функцій індивідуального відстеження електронної пошти та сповіщень про потенційних клієнтів.

Ціни: безкоштовно для 3 користувачів. Платні плани починаються **від 18 євро на місяць.**

3. Продавець. Salesmate — це універсальне програмне забезпечення CRM для продажів із вбудованим інтелектом.

Плюси

Прогнозування продажів і звітування, відстеження цілей, користувацькі інформаційні панелі, надсилання електронної пошти про продажі — усі ці функції Salesmate створені для просування вашого процесу продажів угору. Що також робить це програмне забезпечення CRM таким привабливим, так це його потужна інтеграція з багатьма іншими платформами та програмами.

Мінуси

Не всі функції доступні, якщо ви хочете спробувати програмне забезпечення Salesmate CRM із початковим планом.

Ціна: 15-денна безкоштовна пробна версія. Платні плани починаються **від 15 доларів США на місяць.**

4. Zendesk. Zendesk — це просте настроюване CRM-рішення для великих підприємств і малого бізнесу зі складним списком функцій.

Плюси

Програмне забезпечення Zendesk для продажів CRM представлено Sales Suite. Цей багатообіцяючий інструмент автоматизації продажів пропонує вам коктейль із підтримки самообслуговування, аналітики, чату та рішень для обміну повідомленнями в одному місці.

Завдяки базі даних із 20 мільйонів компаній і 395 мільйонів контактів, платформа забезпечить генерацію потенційних клієнтів, збагачення даних потенційних клієнтів і автоматичне підключення електронною поштою до ваших потенційних клієнтів.

Мінуси

Незважаючи на різноманітність інструментів, Zendesk CRM може бути досить складною для малого бізнесу.

Ціна: 14-денна безкоштовна пробна версія. Платні плани починаються **від 19 доларів США за місце.**

5. Salesblink. SalesBlink – це інструмент автоматизації продажів, який допомагає вам шукати потенційних клієнтів, охоплювати та закривати – все під одним дахом. Він також оснащений вбудованою CRM, що дуже зручно для відділів продажів.

Плюси

SalesBlink — це зручний інструмент, який допоможе вам перевірити статус кожного потенційного клієнта без зайвих зусиль. Легше керувати даними потенційних клієнтів, не покладаючись на інструменти сторонніх розробників. Крім того, CRM дозволяє зберігати всю історію спілкування з новими та існуючими клієнтами в одному місці.

Мінуси

Хоча CRM від SalesBlink досить надійна, команді розробників ще належить попрацювати над розширеними функціями, щоб забезпечити достатню функціональність для потреб великих підприємств.

Ціни: є 14-денний безкоштовний пробний план. Платні плани починаються від **39 доларів США на місяць.**

1. Для обліку та контролю роботи з клієнтами, застосувати сучасні програми CRM з міжнародним напрямом;
2. Удосконалювати роботу з клієнтами через навчання персоналу правил етикету та корпоративної політики;
3. Участь та реєстрація на міжнародних бізнес платформах для обміну досвідом, чи надання перехресних послуг.

Ці напрями обрано згідно визначених стратегій в таблиці 2.13 та існуючих проблем з лояльністю на ТОВ «Нова Пошта».

Проведемо обґрунтування доцільності нової CRM програми Salesmate,

та порівняємо її з Keycrm, яку використовує Нова Пошта на даний час. В таблиці 3.1 продемонстровано порівняння обох програм.

Таблиця 3.1 – Порівняння програмного забезпечення CRM-системи для ТОВ «Нова Пошта»

Критерії аналізу	**Keycrm**	**Salesmate**
Функціональність	- Управління клієнтськими контактами: збереження та оновлення даних клієнтів, включаючи контактну інформацію, історію взаємодії, примітки тощо. - Управління продажами: відстеження потенційних угод, управління кампаніями, прогнозування продажів та аналіз результатів. - Служба підтримки клієнтів: ведення заявок та скарг, взаємодія з клієнтами через різні канали комунікації, розподіл завдань та відстеження їх виконання. - Аналітика та звітність: генерація звітів, аналіз ключових показників ефективності, візуалізація даних для прийняття управлінських рішень	- Управління продажами: відстеження потенційних угод, управління етапами продажу, розподіл завдань, планування зустрічей та переговорів. - Автоматизація процесів: автоматизація рутинних завдань, нагадування про контакти з клієнтами, електронна пошта та SMS-сповіщення, інтеграція з іншими інструментами. - Збір та аналітика даних: збір та оновлення інформації про клієнтів, відстеження взаємодії з ними, аналіз продажів та звітність. - Комунікація з клієнтами: збереження контактів та історії взаємодії, управління електронною поштою та шаблонами повідомлень, планування та виконання дзвінків.
Покриття регіонів	Покриває Україну	Виходить за межі України завдяки інтеграція з міжнародними перевізниками
Витрати	25$ в місяць на 1 користувача	15$ в місяць на 1 користувача

Джерело: розроблено автором

Ця таблиця дозволяє порівняти різні аспекти старої CRM-системи Keycrm з новою CRM-системою Salesmate і зробити обґрунтоване рішення щодо доцільності переходу на нову систему.

При сталому загальному доході та зважаючи на витрати, ефективність запропонованої програми Salesmate, по відношенню до існуючої Keycrm буде на рівні 60%.

3.2 Обґрунтування соціально-економічної доцільності впровадження бізнес-пропозиції

Розглянуті програми дали можливість визначити головні напрями удосконалення лояльності з клієнтами для яких ми зробимо розрахунок, бо захід співпраці та підключення до міжнародних платформ наразі неможливий через війну з рф. При стабілізації ситуації та підтримки державних програм, де буде ще один дієвих захід для підприємства.:

- Навчання персоналу міжнародних етикетів ведення контакту з клієнтами;
- встановлення програми Salesmate — це універсальне програмне забезпечення CRM для продажів із вбудованим інтелектом.

Визначимо головні витратами на ці заходи в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Витрати на заходи щодо покращення лояльності клієнтів ТОВ «Нова Пошта», грн

Витрати	Місяць	Рік	Разом
Навчання персоналу понад 2500 (директори відділень)	2500грн.* 10 (семінари по 1,5 години протягом 10 днів)	25000,00	25 000,00
Встановлення програми Salesmate	В 2021 році робітники склали 29790осіб.=15*(29790/1000)= 446850грн.	446850	446 850,00
		Всього витрат	471 850,00

Джерело: розроблено автором

Далі розглянемо які переваги матимуть ці заходи з позиції соціально-економічної доцільності впровадження бізнес-пропозиції.

Таблиця 3.3 – Переваги заходів щодо підвищення лояльності клієнтів ТОВ «Нова Пошта»

Захід	**Переваги**	**Проблеми які вирішуються**
Навчання персоналу	Можливість формувати якісну систему лояльності спілкування з клієнтами, чіткий сформований план роботи кожного відділення, та встановлення певних критеріїв роботи з клієнтами	Підтримка високого рівня внутрішнього корпоративного етикету ведення взаємозв'язків з клієнтами, формування якісного обслуговування та контролю за лояльність роботи з клієнтами.
Встановлення програми Salesmate	Усе автоматизовано та персоналізовано. Масові електронні листи та текстові повідомлення Кампанії електронною поштою Дзвінок і Power Dialer Шаблони електронної пошти та тексту Відстеження електронної пошти Відкидання голосової пошти Візуальний канал продажів Синхронізація електронної пошти та календаря Відстеження активності продажів Управління рахунками Управління контактами Послідовність продажів Автоматизація продажів Призначення керівника Автоматизація діяльності	Дозволить швидко, зручно проводити всі процеси роботи з клієнтами, зворотній зв'язок, контроль процесу доставки, можливість швидкого вирішення скарг чи існуючих проблем. Також повний інноваційний напрямок роботи поти та доставки, Навіть при можливому вступі України в ЄС це можливість бути конкурентоспроможним на високому рівні при здійсненні своєї діяльності.

Джерело: розроблено автором

Вище наведено переваги заходів, що сприяють підвищенню лояльності клієнтів у ТОВ "Нова Пошта".

Перш за все, навчання персоналу дозволяє створити якісну систему комунікації з клієнтами, чітко сформулювати план роботи кожного відділення та встановити критерії роботи з клієнтами. Це сприяє підтримці високого рівня

внутрішнього корпоративного етикету, формуванню якісного обслуговування та контролю над роботою з клієнтами.

Установлення програми Salesmate та використання масових електронних листів, текстових повідомлень, дзвінків і Power Dialer, шаблонів електронної пошти та інших інструментів автоматизації продажів дозволяє зручно та швидко проводити процеси роботи з клієнтами, забезпечуючи зворотний зв'язок, контроль процесу доставки та можливість швидкого вирішення скарг і проблем.

Ці заходи не лише сприяють підвищенню рівня лояльності клієнтів, але й дозволяють підприємству ТОВ "Нова Пошта" бути конкурентоспроможним на високому рівні навіть у разі можливого вступу України в ЄС, завдяки інноваційному напрямку роботи у сфері транспорту та доставки.

Ця таблиця підкреслює важливість розробки та реалізації стратегій підвищення лояльності клієнтів, які базуються на вдосконаленні комунікації, автоматизації та інноваційних підходах до роботи з клієнтами.

3.3 Необхідні передумови імплементації запропонованих бізнес-заходів

Отже, витрати склали 471 850,00 грн, проведемо ступінь окупності цих заходів та подальший прибуток від заходів.

Чистий дохід склав у 2021 році 20843502грн. Ми зв’яли середню суму яку може отримувати підприємства з урахуванням заходів та додали коефіцієнт 1.1 до помісячної суми. Тобто 20843502/12=1736958,5грн.*1,2/10 місяців

Таблиця 3.4 – Розрахунок заходів щодо підвищення лояльності клієнтів ТОВ «Нова Пошта»

Інвестиції у проект	Першочергові витрати на заходи, грн
0-й місяць	471850
Дохід від проекту	
1-й місяць	1245021
2-й місяць	1350620
3-й місяць	1384150
4-й місяць	1420650
5-й місяць	1580632
6-й місяць	1620450
7-й місяць	1745012
8-й місяць	1850120
9-й місяць	1980150
10-й місяць	2050612

Джерело: розроблено автором

Дисконтовані грошові потоки за роками.

Коефіцієнт дисконтування: $\frac{1}{(1+0.25)^k}$ (3.1)

Таблиця 3.5 – Розрахунок дисконтування грошових потоків (офіційно НБУ станом на 01.04.2023 р.25%)

Період	Коефіцієнт дисконтування	Першочергові витрати на заходи, грн
1	**2**	**3**
1	0,63	786743
2	0,40	539319
3	0,25	349263
4	0,16	226523
5	0,10	159262
6	0,06	103175
7	0,04	70208,9

Продовження таблиці 3.5

1	2	3
8	0,03	47038,1
9	0,02	31813
10	0,01	20818,4
CF		2334163

Джерело: розроблено автором

Чиста поточна вартість:

$$NVP = \sum \frac{CF_k}{(1+r)^k (1+i)^k} - IC \tag{3.2}$$

NVP = 2334162,79 – 471850 = 1862313 грн

Оскільки NVP > 0, то проект слід прийняти до розгляду.

Індекс рентабельності:

$$PI = \sum \frac{CF_k}{(1+r)^k} / IC \tag{3.3}$$

PI = 2334162,79/471850 = 4,95

Оскільки PI > 1, проект слід прийняти до розгляду. Внутрішня норма прибутку інвестиції.

Внутрішня норма прибутку інвестиції (RR-синоніми: внутрішня дохідність, внутрішня окупність) розуміють значення коефіцієнта дисконтування r, при якому NPV проекту дорівнює нулю: Термін окупності – це мінімальний часовий інтервал (від початку здійснення проекту), за межами якого інтегральний ефект стає і надалі залишається невід’ємним.

$$\sum \frac{P_k}{(1+r)^k} - IC = 0 \tag{3.4}$$

Таблиця 3.6 – Розрахунок окупності заходів щодо підвищення лояльності клієнтів ТОВ «Нова Пошта»

Період	PV_t, грн	Наростаючий PV_t, грн	DIC_t (капітальні інвестиції), грн	Наростаючий (докладені) DIC_t, грн
0	0	0	471850	471850
1	786743	786743		
2	539319	1326062		
3	349263	1675325		
4	226523	1901848		
5	159262	2061110		
6	103175	2164284		
7	70208,9	2234493		
8	47038,1	2281531		
9	31813	2313344		
10	20818,4	2334163		

Джерело: розроблено автором

Отже, капітальні вкладення рівні 471850 грн.. По таблиці видно, що 471 850 грн. покриються сумарними результатами після 1 місяця. Це результат приблизний, лише у роках. Для уточнення періоду окупності розрахуємо, який період будуть покриті всі інвестиційні витрати після 0 року. Зростання DIC_t -PV_0 = 471850-0=471850,00 грн.

Інтегральний результат за 1 рік: PV_1 = 786743 грн. за 365 днів. DPP2 = 471850/786743-365 = 219 днів.

Отже, термін окупності проекту становитиме: DPP=DPP1+DPP2 = 0 рік + 219 день.

Визначення граничного значення зміни доходу.

У ситуації, коли інвестиційний проект матиме інтегральну точку беззбитковості, NPV дорівнюватиме нулю.

$$q_1 = (1 - \frac{DIC_t}{PV}) \tag{3.5}$$

q1 = (1-(471850/2334162,71))= 79,79%. Рентабельність заходів складе 79,79%.

У даному розділі була проведена сутнісна характеристика бізнес-пропозиції щодо підвищення лояльності клієнтів ТОВ «Нова Пошта». Виявлено, що лояльність має сильні сторони, такі як встановлення довгострокових взаємовигідних відносин з клієнтами, покращення репутації компанії та збільшення сприйняття бренду. Однак, було також виявлено проблемні зони, пов'язані зі зростанням конкуренції та зміною уподобань клієнтів.

Для вирішення цих проблемних зон запропоновано ряд бізнес-заходів, які спрямовані на підвищення лояльності клієнтів. Зокрема, це включає запровадження CRM програми Salesmate, забезпечення високої якості обслуговування, навчання персоналу міжнародних етикетів ведення та поліпшення комунікацій з клієнтами.

Ефективність запропонованих бізнес-заходів була оцінена показниками, такими як збільшення кількості надання повторних послуг, зростання задоволеності клієнтів та збільшення витрат клієнтів на послуги компанії. Отримані результати підтверджують доцільність впровадження запропонованих заходів для підвищення лояльності клієнтів ТОВ «Нова Пошта».

ВИСНОВКИ

У процесі дослідження було встановлено, що лояльність – це щира, ненав'язана дія стосовно компанії. Постійні покупці не так легко переходять на інший бренд через низьку ціну. Вони з більшою ймовірністю заплатять більше, щоб отримати очікувану якість продукту вони знають і люблять.

Лояльність – це коли за наявності схожих товарів покупець щоразу вибирає вашу компанію. Поняття лояльності пов'язані з утриманням клієнтів (retention), але з-поміж них є різниця. Питання завоювання лояльності клієнтів для торговельних підприємств є важливим з точки зору конкурентоспроможності.

Таким структурам складно забезпечити постійну клієнтську базу та можливість отримувати більш-менш постійний прибуток від продажу товарів чи послуг. Для них стійкі, довгострокові чесні торговельні партнерства зі споживачами, є можливість розвивати торговельну структуру в тому напрямку, якого хочуть споживачі. У напрямку, якого хоче споживач. При цьому реалізація цільового та суб'єктного підходів відповідно до бачення та очікувань споживача може стати інструментом реалізації маркетингової політики компанії та підвищення ефективності програм лояльності клієнтів.

На прикладі діючого підприємства ТОВ «Нова Пошта» було досліджено лояльність клієнтів. Внутрішнє середовище має такі сильні сторони, як висока впізнаваність бренду, стабільне фінансове становище, компетентні людські ресурси та інновації. Однак внутрішньому середовищу загрожують високі ціни на послуги та низька кваліфікація обслуговуючого персоналу. З іншого боку, зовнішнє середовище пропонує такі можливості, як поява нових партнерів та розвиток Інтернет-торгівлі.

Проведено оцінку лояльності клієнтів. Можна відзначити, що рівень лояльності наразі є досить високим: показник NPS становить 60%, а показник

CSI - 83%. Показує високий рівень ефективності лояльності роботи з клієнтами

Також можна зазначити, що через високий рівень лояльності ТОВ «Нова Пошта» необхідно впроваджувати заходи для підтримання такого ж рівня лояльності, впроваджувати інноваційні програми, робити сучасну систему корпоративної політики з урахування якісного спілкування з клієнтами.. Це дозволило б підприємству скоригувати свою поведінку в напрямку побудови довгострокових взаємовигідних відносин зі споживачами, а також стало б ключем до досягнення інших цілей, прямо чи опосередковано пов'язаних з високим рівнем лояльності клієнтів.

Помірна ефективність лояльності, проаналізовано відношення клієнтів до підприємства. Це показало, що більшість клієнтів оцінують роботу підприємства на при високому рівні та достатнім рівнем обслуговування та лояльності клієнтів.

З цього є необхідність вирішення питань:

- контроль за лояльністю через новітні програмні забезпечення;
- співпраця з міжнародними фірмами та ЄС фірмами схожого призначення;
- робота з корпоративним відношення та навчанням самого персоналу щодо лояльності відношення до клієнтів, та сумлінного виконання посадових інструкцій, а це означає і лояльності клієнтів та привабливості ТОВ «Нова Пошта».

Виходячи з аналізу як взаємозв’язок лояльності та маркетингу, то на підприємстві потрібно застосовувати на разі міжнародні програми для контролю та більш ефективними функціонуванням кожного відділення. Сучасні міжнародні програми дозволять контролювати якість надання послуг у відділеннях, ефективність кожного співробітника та відносно до цього роботу з клієнтами та їх лояльністю.

Для того щоб визначити певні пропозиції щодо покращення лояльності клієнтів ТОВ «Нова Пошта» треба перш за все запропонувати:

– для обліку та контролю роботи з клієнтами, застосувати сучасні програми CRM з міжнародним напрямом;

– удосконалювати роботу з клієнтами через навчання персоналу правил етикету та корпоративної політики;

– участь та реєстрація на міжнародних бізнес платформах для обміну досвідом, чи надання перехресних послуг.

Обрано для розрахунку

– Навчання персоналу міжнародних етикетів ведення контакту з клієнтами;

– встановлення програми Salesmate — це універсальне програмне забезпечення CRM для продажів із вбудованим інтелектом.

Первинні витрати на заходи складуть 471850,00грн.Розрахунок окупності склав менше місяця з рентабельністю 79,79%. Лояльність роботи з клієнтами вийде на новий рівень, з впровадженням інноваційних програм зі штучним інтелектом, дозволить ТОВ «Нова Пошта», більш якісно працювати з клієнтами, та підтримувати міжнародний рівень обслуговування.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Блажай, І. О. Формування позитивного іміджу бренду у свідомості споживача. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. С. 290-293.
2. Гужавіна І.В. Фінансова стратегія та її роль в системі управління підприємством. *Економіка. Менеджмент. Бізнес.* 2019. № 4. С. 85-91.
3. Дергалюк М. Функціонали організаційно-економічного механізму розвитку АПК регіонів. *Економіка та держава*. 2017. № 7. С. 101–103.
4. Доценко І.О. Стратегія управління фінансовими ризиками підприємства в процесі формування його фінансової безпеки. *Modern economics.* 2020. № 20. С. 73-78.
5. Іванова Л., Музика О. Лояльність споживачів та формування їх видів на споживчому ринку. Науковий вісник НЛТУ. 2013. № 23.7.С. 164–172.
6. Ілляшенко Н.С. Формування «системної карти» стратегічного управління розвитком підприємства. *Актуальні проблеми економіки.* 2017. №1. С. 119-128.
7. Касич А.О. Втілення концепції стратегічного управління в практику вітчизняних підприємств. *Бізнес Інформ.* 2014. № 11. С. 290-294.
8. Кузнецова І. Формалізація процедури оцінювання фінансової стійкості, як стадії процесу стратегічного управління підприємством. Науковий вісник [Одеського національного економічного університету]. 2017. № 5. С. 84-94.
9. Легомінова С.В. Концептуальні засади стратегічного управління конкурентними перевагами підприємств. Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. 2017. №18. С. 250-255.

10. Миронова Л.Г. Оцінювання впливу змін умов праці та життя на лояльність персоналу. *Економіка та держава*. 2014. № 6. С. 18–21.

11. Однолько В.О. Управління споживчою лояльністю у сфері готельних послуг // Розвиток методів управління та господарювання на транспорті: Зб. наук. праць. 2023. № 1 (82). С. 150-161.

12. Олексенко Ю.О. Рекламна діяльність підприємства та напрями її удосконалення. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2020. №2 (68). С. 147-154.

13. Ольшанський О. В. Аналіз методів удосконалення бізнес-процесів підприємств торгівлі. Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво. 2019. № 2. С. 104–110.

14. Падерін І.Д. Стратегічне управління на підприємствах малого та середнього бізнесу. *Економічний вісник Донбасу.* 2017. №2. С. 163- 167.

15. Плотницька С. І. Стратегії виходу організації на міжнародні ринки : конспект лекцій. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2020. 47 с.

16. Полякова Я.О. Логіко-семантична основа формування базових компонентів стратегії підприємства. *Проблеми економіки.* 2016. №4. С. 151-156.

17. Попрозман О.І. Стратегія діяльності підприємства в умовах монополізації ринку. *Формування ринкових відносин в Україні.* 2020. № 1. С. 61-66.

18. Пурій Г.М. Інформаційні системи і технології в управлінні діяльністю підприємства. *Ефективна економіка*. 2019. № 6.

19. Пчелянська Г.О., Головчук Ю.О., Дибчук Л.В. Стратегічні напрями маркетингової діяльності бізнесу в умовах транспарентності середовища. *Економіка та держава*. 2021. № 3. С. 88—93.

20. Скригун Н., Пірнак М. Споживча лояльність: сутність та особливості. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». 2015. Вип. 10. Ч. 4. С. 61–64

21. Сорока А.М. Операційна стратегія менеджменту в системі управління підприємством. *Економіка. Менеджмент. Бізнес.* 2018. № 4. С. 77-81.

22. Стадник В.В., Гризовська Л.О., Головчук Ю.О. (2020), «Менеджмент і маркетинг туризму: навчальний посібник.» Хмельницький: ХНУ, 2020. 355 с.

23. Стаф'єва К., Адамовська В. Стратегії управління торговельним підприємством. Theoretical and empirical scientific research. *Concept and trends.* 2020.

24. Середняк Т. К. Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика – матеріали міжнародної науково-практичної конференції. Харків. 2021. 339 с.

25. Терещенко І. О., Кібальник В. О. Маркетингові аспекти стратегічного управління підприємством. *Інвестиції: практика та досвід.* 2019. № 20. С. 56 – 60.

26. Ткалич М.Г. Позитивна ціннісна пропозиція роботодавця (EVP) в програмах балансу «робота-життя» для персоналу організацій. Збірник наукових праць «Проблеми сучасної психології». 2019. № 1. С. 136—140.

27. Токмакова І.В., Доброскок О.В. Удосконалення процесу адаптації персоналу підприємств залізничного транспорту. Вісник економіки транспорту та промисловості. 2019. № 67. С. 79–86

28. Тульчинська С.О., Кириченко С.О., Савіцький Н.Ю. (2019), Практичні аспекти застосування інструментів інтернет-маркетингу в умовах інноваційної економіки. *Агросвіт.* 2019. № 10. С. 27—31.

29. Фундаметальний маркетинг: навч. посіб. для здобувачів ступеня бакалавр спеціальності 075 «Маркетинг», ОП «Промисловий маркетинг» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; уклад.: О. В. Зозульов, Т.О.Царьова, Ю.О. Гавриш – Електронні текстові дані (1 файл: 629 Кбайт). – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. – 65 с.

30. Харченко В. Принципи формування системи стратегічного управління розвитком промислового підприємства / В. Харченко // Схід. – 2014. – № 4. – С. 66-71.

31. Швиданенко Г.О., Ревуцька Н.В. Формування бізнес-моделі підприємства: Навч. Посібник. Київ: КНЕУ, 2013.

32. Лук'яненко Д.Г., Поручник А.М., Столярчук Я.М. Стратегії конкурентного розвитку у глобальній економіці: монографія / за заг. ред. А.М. Поручника та Я. М. Столярчук. Київ: КНЕУ, 2016.

33. Бізнес-план: технологія розробки та обґрунтування: Навч. Посібник. – Вид. 2-е доп./С.Ф. Покропивний, С.М. Соболь, Г.О. Швиданенко, О.Г. Дерев'янко – К. Київ: КНЕУ, 2002.

ДОДАТКИ

Додаток А

Фінансова звітність за 2021 рік

2021 2020 2019

J0900108 Баланс (Звіт про фінансовий стан)

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	104 440.00	76 808.00
первісна вартість	1001	223 320.00	222 084.00
накопичена амортизація	1002	-118 880.00	-145 276.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1 544 921.00	1 647 894.00
Основні засоби	1010	6 171 683.00	6 840 688.00
первісна вартість	1011	8 426 565.00	10 178 181.00
знос	1012	-2 254 882.00	-3 337 493.00
інші фінансові інвестиції	1035	314 176.00	3 564 861.00
Відстрочені податкові активи	1045	142 680.00	128 083.00
Інші необоротні активи	1090	27 591.00	47 748.00
Усього за розділом I	1095	8 305 491.00	12 306 082.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	236 988.00	422 210.00
Виробничі запаси	1101	224 395.00	417 444.00
Товари	1104	12 593.00	4 766.00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	704 235.00	968 844.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	100 979.00	159 158.00
з бюджетом	1135	24 360.00	48 136.00
з нарахованих доходів	1140	809 390.00	588 549.00
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	2 473 319.00	502 922.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	73 263.00	
Г роші та їх еквіваленти	1165	827 839.00	673 522.00
Готівка	1166	72.00	34.00
Рахунки в банках	1167	666 911.00	461 620.00
Витрати майбутніх періодів	1170	15 526.00	11 952.00
Інші оборотні активи	1190	282.00	
Усього за розділом II	1195	5 192 636.00	3 448 838.00
Баланс	1300	13 498 127.00	15 754 920.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	4 654.00	4 654.00
Додатковий капітал	1410	27 301.00	27 301.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	4 459 269.00	6 484 117.00
Усього за розділом I	1495	4 491 224.00	6 516 072.00
Довгострокові кредити банків	1510	1 456 288.00	1 454 745.00
Інші довгострокові зобов'язання	1515	2 441 012.00	2 325 523.00
Усього за розділом II	1595	3 897 300.00	3 780 268.00
Ш. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	76 000.00	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	2 554 797.00	2 376 093.00
товари, роботи, послуги	1615	1 037 757.00	1 259 484.00
розрахунками з бюджетом	1620	484 647.00	570 842.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	61 519.00	92 053.00
розрахунками зі страхування	1625	77 886.00	77 644.00
розрахунками з оплати праці	1630	380 300.00	419 219.00
за одержаними авансами	1635	46 774.00	49 736.00
за розрахунками з учасниками	1640	10 000.00	6 500.00
Поточні забезпечення	1660	390 237.00	435 264.00
Інші поточні зобов'язання	1690	127 205.00	187 798.00
Усього за розділом III	1695	5 109 603.00	5 458 580.00
Баланс	1900	13 498 127.00	15 754 920.00

J0900207 Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	23 687 034.00	20 843 502.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	19 276 532.00	16 441 004.00
Валовий: прибуток	2090	4 410 502.00	4 402 498.00
Інші операційні доходи	2120	696 168.00	202 834.00
Адміністративні витрати	2130	1 673 172.00	1 923 703.00
Витрати на збут	2150	439 130.00	561 844.00
Інші операційні витрати	2180	481 061.00	508 590.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	2 513 307.00	1 611 195.00
Інші фінансові доходи	2220	1 138 698.00	1 814 806.00
Фінансові витрати	2250	887 690.00	630 813.00
Інші витрати	2270	373 963.00	255.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	2 390 352.00	2 794 933.00

Фінансові витрати	2250	887 690.00	630 813.00
Інші витрати	2270	373 963.00	255.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	2 390 352.00	2 794 933.00

Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-254 392.00	-194 613.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	2 135 960.00	2 600 320.00

Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	2 135 960.00	2 600 320.00

Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	3 790 552.00	2 133 966.00
Витрати на оплату праці	2505	5 345 909.00	5 742 731.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	1 131 262.00	1 213 180.00
Амортизація	2515	1 769 538.00	1 406 127.00
Інші операційні витрати	2520	9 832 634.00	8 939 137.00
Разом	2550	21 869 895.00	19 435 141.00

Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн

J0901005 Звіт про власний капітал

S0105008